

Fundraising in Bibliotheken – ein Desiderat?!

Masterarbeit

Studiengang Bibliotheks- und Informationsmanagement
der
Hochschule der Medien Stuttgart

**Sabine Bachofner
Iris Hoffmann**

Erstprüfer:	Prof. Dr. Martin Götz
Zweitprüfer:	Dr. Hans Ulrich Locher

Bearbeitungszeitraum:
01. August 2011 bis 31. Januar 2012

Stuttgart, Januar 2012

Abstract

Die Masterarbeit „Fundraising in Bibliotheken – ein Desiderat?!“ von Sabine Bachofner und Iris Hoffmann ermöglicht repräsentative Aussagen zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Die Finanzierung der Bibliotheken, das Thema Fundraising, dessen Einsatz in den USA sowie eine Literaturstudie zum Einsatz von Fundraising in deutschsprachigen Bibliotheken bilden den Theorieteil. Ausgehend von der Hypothese, dass sich die Mehrheit der Bibliotheken mit dem Themenbereich des Fundraisings auseinandersetzt und es durchaus zum Einsatz bringt, wurden 119 zufällig ausgewählte Öffentliche und Wissenschaftliche Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft zu deren Vorgehen befragt. Die Befragungsmethode hierfür war das Computer Assisted Telephone Interview (CATI). Die Hypothese konnte durch die Befragung bestätigt werden. Die Professionalität und Systematik des Einsatzes von Fundraising war nicht Bestandteil der Hypothese. Diesbezüglich zeigen die Resultate der Befragung auf, dass eine Minderheit der befragten Bibliotheken Fundraising institutionalisiert hat. Die quantitative Befragung wird durch eine qualitative Untersuchung ergänzt. Es werden vier Best Practice Beispiele aus dem Bibliotheks- und einem weiteren Kulturbereich bzgl. ihres systematischen Einsatzes von Fundraising charakterisiert.

Schlagwörter: Fundraising, Öffentliche Bibliotheken, Wissenschaftliche Bibliotheken, Deutschland, Österreich, Schweiz, USA, Spende, Spendensammlung, Sponsoring, Interview, Telefoninterview, Computerunterstütztes Verfahren

The Masters thesis “Fundraising in Libraries – A Desideratum?!”, by Sabine Bachofner and Iris Hoffmann, offers representative conclusions regarding the fundraising practices of libraries in Germany, Austria and Switzerland. The thesis begins with a theoretical section which treats the practices of library financing, the subject of fundraising and its management in the U.S.A. and presents a literature study of fundraising in German-speaking libraries. The thesis is based upon the hypothesis that the majority of libraries use fundraising and its instruments to increase their income. In a quantitative study using Computer Assisted Telephone Interviews (CATI) 119 randomly selected public and scientific libraries were asked about their use of fundraising. The interviews confirmed the hypothesis. The analysis of the systematic and professional use of fundraising showed that a minority of libraries implement a fundraising policy. A qualitative study complemented the quantitative questionnaire, four best practice examples give an insight about how libraries and one further cultural institution use fundraising in a systematic way.

Keywords: Fund raising, Public Libraries, Academic and Research Libraries, Germany, Austria, Switzerland, United States, donation, sponsoring, interview, telephone interview, computer assisted method

Inhaltsverzeichnis

Abstract	2
Inhaltsverzeichnis	3
Abbildungsverzeichnis	6
Tabellenverzeichnis	6
Abkürzungsverzeichnis	8
Vorwort	10
1 Einleitung.....	11
2 Die Finanzierung von Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft	18
2.1 Öffentliche Finanzierungsquellen	19
2.1.1 Bundesrepublik Deutschland	20
2.1.2 Schweiz.....	20
2.1.3 Österreich.....	21
2.1.4 Gemeinsamkeiten	22
2.1.5 Direkte Förderung	22
2.1.6 Indirekte Förderung	28
2.2 Private Finanzierungsquellen	30
2.3 Eigenerträge.....	31
2.4 Übersicht über die Finanzierungsinstrumente.....	33
2.5 Zusammenfassende Betrachtung zur Finanzierung der Bibliotheken	35
3 Fundraising.....	37
3.1 Definition Fundraising, Spende und Sponsoring	37
3.2 Spendenbereitschaft	39
3.2.1 Philanthropie	41
3.2.2 Spendertypen.....	42
3.3 Sponsoring	43
3.4 Staatliche Einrichtungen und Fundraising.....	46
3.5 Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising.....	47
3.5.1 Leitbild als Grundlage.....	49
3.5.2 Strategisches Fundraising	49
3.5.3 Relationship Fundraising	51
3.6 Grenzen und Risiken des Fundraisings	54
3.7 Instrumente	55
3.7.1 Spenden der interessierten Öffentlichkeit	56
3.7.2 Zustiftungen	59

3.7.3	Sponsoring durch Unternehmen.....	61
4	Fundraising in den USA.....	63
4.1	Der amerikanische Wohlfahrtsstaat.....	64
4.1.1	Amerikanische Kulturförderung	65
4.1.2	Spendertätigkeit in den USA.....	68
4.2	Fundraising in amerikanischen Bibliotheken.....	69
4.2.1	American Library Association	72
4.2.2	Des Moines Public Library	74
4.2.3	University Library at University of Illinois at Urbana-Champaign.....	76
5	Fundraising in Bibliotheken des deutschsprachigen Raums	79
5.1	Volumen des Fundraisingmarktes in Deutschland, Österreich und der Schweiz.....	79
5.2	Fundraising in bibliothekarischen Publikationen	85
5.2.1	Vorgehensweise.....	86
5.2.2	Resultate der Literaturanalyse.....	87
5.2.3	Zusammenfassung der Literaturanalyse.....	108
6	Methodik	111
6.1	Quantitative Untersuchung	111
6.1.1	Konzept.....	113
6.1.2	Untersuchungsdesign.....	114
6.1.3	Sample.....	117
6.1.4	Fragebogen.....	119
6.1.5	Durchführung	122
6.1.6	Auswertung	122
6.1.7	Methodische Zielerreichung.....	123
6.1.8	Kritische Reflexion.....	124
6.2	Qualitative Untersuchung	125
6.2.1	Konzept.....	125
6.2.2	Untersuchungsdesign.....	126
6.2.3	Sample.....	126
6.2.4	Fragebogen.....	127
6.2.5	Durchführung	127
6.2.6	Methodische Zielerreichung und kritische Reflexion	128
7	Ergebnisse.....	129
7.1	Auswertung quantitative Untersuchung	129
7.1.1	Verbreitung von Fundraising.....	131
7.1.2	Organisation von Fundraising in Bibliotheken	149
7.1.3	Grad der Professionalisierung	158
7.1.4	Erfolg.....	164
7.1.5	Erfahrungen der Bibliotheken	168
7.1.6	Alternative Finanzierungsoptionen und Zukunft des Fundraising.....	175
7.1.7	Zwischenfazit quantitative Auswertung.....	182

7.2	Auswertung qualitative Untersuchung	183
7.2.1	Fundraising in der GGG Stadtbibliothek Basel	184
7.2.2	Fundraising in der Sächsischen Landesbibliothek - Staats- und Universitätsbibliothek Dresden	189
7.2.3	Fundraising in der Österreichischen Nationalbibliothek	194
7.2.4	Fundraising im Festspielhaus Baden-Baden	200
7.2.5	Zwischenfazit qualitative Untersuchung.....	205
8	Zusammenfassung und Ausblick.....	208
	Literaturverzeichnis	211
	Anhang A: Materialien der Literaturanalyse.....	233
A.1	Textkorpus	233
A.2	Weiterbildungsveranstaltungen und Tagungen (Auswahl).....	255
	Anhang B: Materialien der quantitativen Untersuchung	259
B.1	Einladungsschreiben.....	259
B.2	Fragebogen	260
	Anhang C: Materialien der qualitativen Untersuchung.....	265
C.1	Leitfaden Best practice Interviews.....	265
	Herkunftsverzeichnis	267
	Erklärung	268

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Systematik der Finanzierungsinstrumente	33
Abbildung 2: Die Spenderpyramide nach <i>Urselmann</i> (2008): Fundraising, S. 35.....	53
Abbildung 3: Von Unternehmen genutzte Sponsoringbereiche.....	82
Abbildung 4: Fundraising letzte zehn Jahre	132
Abbildung 5: Fundraising heute	132
Abbildung 6: Fundraising heute pro Kategorie.....	133
Abbildung 7: Fundraising heute pro Land	135
Abbildung 8: Gründe für Fundraising.....	137
Abbildung 9: Gebermärkte.....	144
Abbildung 10: Instrumente I.....	146
Abbildung 11: Instrumente II.....	149
Abbildung 12: Zuständigkeit für Fundraising.....	152
Abbildung 13: Festlegung Fundraising in der Stellenbeschreibung.....	154
Abbildung 14: Qualifikation der Fundraising-Verantwortlichen.....	156
Abbildung 15: Erfassung der Spenderdaten	159
Abbildung 16: Planungszeitraum der Fundraising-Aktivitäten	161
Abbildung 17: Vorliegen eines schriftlich fixierten Fundraising-Konzepts.....	162
Abbildung 18: Fundraising-Erfolg	166
Abbildung 19: Vorteile durch Fundraising	169
Abbildung 20: Problembereiche des Fundraisings.....	173
Abbildung 21: Weitere Finanzierungsquellen.....	176
Abbildung 22: Weitere Einnahmearten	179
Abbildung 23: Zukünftige Bedeutung des Fundraising I.....	180
Abbildung 24: Zukünftige Bedeutung des Fundraising II.....	181

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Verteilung der Bibliotheksausgaben des Jahres 2007 auf Körperschaften	22
Tabelle 2: Finanzierung von Regional-, Stadt- und Gemeindebibliotheken.....	34
Tabelle 3: Finanzierung von Hochschul- und Zentralen Fachbibliotheken	34
Tabelle 4: Spendenaufkommen Deutschland, Österreich, Schweiz 2009	80
Tabelle 5: Private Kulturförderung in Deutschland im Jahr 2006	84
Tabelle 6: Quotenerreichung	129
Tabelle 7: Fundraising heute pro Kategorie.....	133
Tabelle 8: Fundraising heute pro Land	134
Tabelle 9: Gründe für den Einsatz von Fundraising.....	136
Tabelle 10: Früher und heute kein Fundraising (Q2=nein und Q3=nein)	139
Tabelle 11: Früher Fundraising, heute nicht mehr (Q2=ja und Q3=nein)	140

Tabelle 12: Gebermärkte von Bibliotheken.....	142
Tabelle 13: Instrumente I.....	145
Tabelle 14: Instrumente II.....	147
Tabelle 15: Grösse der Bibliotheken.....	150
Tabelle 16: Zuständigkeit für Fundraising.....	151
Tabelle 17: Festlegung Fundraising in Stellenbeschreibung.....	153
Tabelle 18: Qualifikation der Fundraising-Verantwortlichen.....	155
Tabelle 19: Weiterbildungsbedarf.....	157
Tabelle 20: Weiterbildungsbedarf mit und ohne Zusatzbildung.....	158
Tabelle 21: Erfassung der Spenderdaten.....	159
Tabelle 22: Planungszeitraum der Fundraising-Aktivitäten.....	160
Tabelle 23: Vorliegen eines schriftlich fixierten Fundraising-Konzepts.....	162
Tabelle 24: Fundraising-Erfolg.....	165
Tabelle 25: Vorteile durch Fundraising.....	168
Tabelle 26: Probleme.....	171
Tabelle 27: Problembereiche des Fundraising.....	172
Tabelle 28: Weitere Finanzierungsquellen.....	176
Tabelle 29: Weitere Einnahmearten.....	177
Tabelle 30: Zukünftige Bedeutung des Fundraising.....	180

Abkürzungsverzeichnis

ALA	American Library Association
ALTAFf	Association of Library Trustees, Advocates, Friends and Foundations
CAF	Charities Aid Foundation
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BIS	Bibliothek Information Schweiz
BV	Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz (Österreich)
BVOE	Büchereiverband Österreichs
CS	Credit Suisse
DBS	Deutsche Bibliotheksstatistik
dbv	Deutscher Bibliotheksverband e.V.
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DMPL	Des Moines Public Library
FCS	UNESCO Framework for cultural statistics
FTE	Full-time equivalent (Vollzeitäquivalent)
GG	Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland
GGG	Gesellschaft für das Gute und Gemeinnützige Basel
HdM	Hochschule der Medien Stuttgart
KNB	Kompetenznetzwerk für Bibliotheken
NEA	National Endowment for the Arts
ÖB5	Öffentliche Bibliotheken in Städten ab 50'000 Einwohnern
ÖB10	Öffentliche Bibliotheken in Städten ab 100'000 Einwohnern
ÖBS	Österreichische Bibliotheksstatistik
ÖNB	Österreichische Nationalbibliothek Wien
Q	Question
SB	Nationalbibliotheken, Landes-/Kantons- bzw. Regionalbibliotheken (SB, im Sinne von Bibliotheken mit Sammelauftrag)

SLUB	Sächsische Landesbibliothek - Staats- und Universitätsbibliothek Dresden
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
OBVSG	Die Österreichische Bibliothekenverbund und Service GmbH
UB	Universitätsbibliotheken

Vorwort

Danken möchten die Verfasser an dieser Stelle allen Personen, die zu dem Gelingen der empirischen Erhebungen im Rahmen dieser Masterarbeit beigetragen haben.

Dies sind in erster Linie die zahlreichen Bibliotheksleitungen, aber ebenso weitere Bibliotheksmitarbeiter, die sich die Zeit genommen haben, unsere Fragen zu den Fundraising-Aktivitäten ihrer Bibliothek zu beantworten. Ihnen haben wir zu verdanken, dass die quantitative Erhebung im vorgesehenen Zeitrahmen und Umfang realisiert werden konnte.

Des Weiteren richtet sich unser Dank ausdrücklich an:

- *Mag. Elisabeth M. Edhofer, Leiterin der Abteilung Sponsoring, Veranstaltungsmanagement, Internationale Beziehungen der Österreichischen Nationalbibliothek Wien,*
- *Klaus Egli, Direktor der GGG Stadtbibliothek in Basel,*
- *Anne-Lise Hilty, Kommunikation und Fundraising GGG Stadtbibliothek in Basel,*
- *Bärbel Kühnemann, Beauftragte für Drittmittelprojekte der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden,*
- *Rodger Masou, Abteilungsleiter des Förderprogramms des Festspielhauses Baden-Baden.*

Nur durch die Teilnahme und umfangreiche Auskunftsbereitschaft dieser Experten wurde es uns ermöglicht, qualitative Aussagen zur aktuellen Fundraising-Praxis in unterschiedlichsten Kulturbetrieben machen zu können.

1 Einleitung

Bei dem inzwischen recht bekannten Begriff Fundraising handelt es sich um einen Anglizismus, den man oft in solchen Fällen einsetzt, in denen es an einer adäquaten deutschen Übersetzung mangelt oder in denen man sich – aus welchen Gründen auch immer – scheut von der „Geld- oder Mittelbeschaffung von Dritten“ zu sprechen. Im Bibliothekswesen beruht die Bekanntheit des Begriffs in erster Linie auf folgendem Hintergrund:

Die Finanzkrise der Kommunen und deren Auswirkungen auf das deutsche Bibliothekswesen hat der *Deutsche Bibliotheksverband (dbv)* im Jahr 2010 zum Anlass genommen, einen „Bericht zur Lage der Bibliotheken“ zu erarbeiten. Die Aussagen des Berichts sollen die Öffentlichkeit auf aktuelle Themen für Bibliotheken hinweisen und damit die Lobbyarbeit der Bibliotheken unterstützen.¹

Nach einer Befragung zur Finanzsituation in den Bibliotheken, kommt der *dbv* im Bericht des Jahres 2010 zu einem ernüchternden Ergebnis: „In der überwiegenden Zahl der kommunalen Bibliotheken reichen die Mittel für die Grundausstattung nicht. Kürzungen im Medienetat und schleichender Personalabbau führen zur Reduzierung der Angebote.“² Die Finanzlage der Bibliotheken steht auch im Bericht des folgenden Jahres im Fokus. Die erneute Befragung der Bibliotheken im Jahr 2011 ergibt: „Die Haushaltslage ist vielerorts zwar etwas besser als im vergangenen Jahr. Von Entspannung kann aber bei weitem keine Rede sein. In nahezu jeder zweiten Bibliothek werden derzeit Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung realisiert oder geplant. Eine Aufstockung der Mittel wäre hingegen bundesweit dringend nötig [...]“³

In den Ergebnissen beider Befragungen wird deutlich, dass es v.a. Öffentliche Bibliotheken sind, die sich in diesen Jahren mit den Auswirkungen der Finanzkrise auf ihre Unterhaltsträger auseinandersetzen müssen. Ein Blick auf die Geschichte des deutschen Bibliothekswesens macht deutlich, dass die mangelnde finanzielle Ausstattung der Öffentlichen Bibliotheken nicht nur in den Entwicklungen der letzten Jahre nachzuweisen ist. Die Wechselwirkung durch gesamtwirtschaftliche Rezessionen und die Konsequenzen des Sozialstaates fordern Bibliotheken seit den 1960er Jahren immer wieder heraus.⁴

Allerdings befinden sich nicht nur kommunale Bibliotheken, sondern ebenso Wissenschaftliche Bibliotheken in einer prekären finanziellen Lage. Obwohl diese eine

¹ Vgl. Wimmer, U. (2011): Der „Bericht zur Lage der Bibliotheken“ als Instrument der Öffentlichkeitsarbeit, S. [4]ff.

² Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2010a): Bericht zur Lage der Bibliotheken 2010, S. 5.

³ Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2011): Bericht zur Lage der Bibliotheken 2011, S. 2.

⁴ Vgl. Klotzbücher, A. (2000): Bibliothekspolitik in Nordrhein-Westfalen, S. 116ff.

Sonderstellung im Wissenschaftsgefüge einnehmen und für institutionsgebundene Bibliotheken sogar von einer Art „Bestehensgarantie“⁵ gesprochen wird, stehen auch diese Einrichtungen vor der Herausforderung mit stagnierenden oder sinkenden Mitteln bei gleichzeitig steigenden Preisen für Informationsressourcen und mit geringerer Personalausstattung zu agieren. Auch im Bereich der Wissenschaftlichen Bibliotheken sind diese finanziellen Probleme nicht erst neueren Datums und werden in zahlreichen Publikationen dokumentiert.⁶

Da Bibliotheken und ihre Aufgaben einem ständigen Wandel unterliegen, wird die Bedeutung einer angemessenen Finanzausstattung besonders deutlich, sofern man den heutigen Auftrag der Bibliotheken und die damit verbundenen Herausforderungen betrachtet. Öffentliche Bibliotheken werden vermehrt in Zeiten des konjunkturellen Abschwungs durch die Bevölkerung genutzt.⁷ Somit müssen Bibliotheken gerade in wirtschaftlichen Krisenzeiten dafür sorgen, dass sie ihrem kulturellen und bildungspolitischen Auftrag trotz sinkender oder stagnierender Mittel nachkommen. Öffentliche Bibliotheken sollen u.a. einen Beitrag zur Überwindung der digitalen Spaltung leisten und Sprachförderung sowie Informationskompetenz unterstützen. Dieser Auftrag impliziert zudem das Erreichen bestimmter Zielgruppen, was Bibliotheken vor die Aufgabe stellt, auf den demographischen Wandel zu reagieren und sich gleichzeitig als Bildungseinrichtung in Städten und Gemeinden zu positionieren.⁸ Auch für Wissenschaftliche Bibliotheken ist die Bewerkstelligung der zukünftigen Aufgaben herausfordernd, da sie die Versorgung für Zwecke der Wissenschaft und Forschung mit Informationen und Dienstleistungen für immer mehr Menschen gewährleisten müssen. Allein die Zahl der Studierenden in Deutschland ist so hoch wie nie. Waren es vor etwa zehn Jahren im Wintersemester 2000/2001 1,79 Mio. Studierende, so wurden im Wintersemester 2010/2011 2,21 Mio. Studierende erfasst.⁹ Dazu kommen Aufgaben, die der strategischen Weiterentwicklung der Informationsinfrastrukturen dienen, was zur Folge hat, dass der Versorgungsauftrag dieser Informationseinrichtungen „künftig ein stark erweitertes Aufgabenspektrum [umfassen wird].“¹⁰ Neue Aufgaben, wie sie für Deutschland im Rahmen des Gesamtkonzeptes für die Informationsinfrastruktur formuliert wurden, ergeben sich dabei bspw. in den

⁵ Vgl. Naumann, U. (2010): Serviceportfolios von Bibliotheken im Umbruch: Herausforderungen an Management und Organisation, S. 5.

⁶ Vgl. hierzu bspw. Roquette, A. (1902): Die Finanzlage der deutschen Bibliotheken, S. 5ff., Güntner, J. (1999): Ein Kartenhaus auf schwankendem Boden, S. 27, Mittler, E. (2005): „Geld haben wir keins mehr – jetzt können Sie nur noch Ideen haben“, S. 730ff.

⁷ Vgl. variable Auswertung der Deutschen Bibliotheksstatistik für Öffentliche Bibliotheken Jahre 2009 und 2010. Eine Untersuchung der American Library Association aus dem Jahr 2008 kommt ebenfalls zu dem Ergebnis, dass Bibliotheken gerade in Zeiten der Rezession vermehrt genutzt werden. Vgl. Dowling, M.; Clark, L. (2009): Mehr Nutzer bei sinkendem Etat, S. 810ff.

⁸ Vgl. Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2010b): Deutschlands Bibliotheken ziehen Bilanz, S. 1.

⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2011): Bildung und Kultur, S. 13.

¹⁰ Kommission Zukunft der Informationsinfrastruktur (2011): Gesamtkonzept für die Informationsinfrastruktur in Deutschland, S. 17.

Bereichen der Langzeitarchivierung, dem Aufbau virtueller Forschungsumgebungen oder dem Ausbau von Open-Access-Infrastrukturen.¹¹

Um die Herausforderungen für das öffentliche und wissenschaftliche Bibliothekswesen aktiver angehen zu können, fordern Bibliotheken von der öffentlichen Hand, ihre finanzielle Ausstattung deutlich zu verbessern. Voraussagen für die Finanzierung öffentlicher Kultureinrichtungen, wie die der Unternehmensberatung *A.T. Kearney*, welche bis zum Jahr 2020 die Schließung von rund zehn Prozent der deutschen Kultureinrichtungen prognostiziert,¹² verstärken diese Postulate. Im Fokus steht bereits seit einiger Zeit die Forderung, Aufgaben und Finanzierung von Bibliotheken in Bibliotheksgesetzen zu regeln. Bemühungen dieser Art sind im deutschen Bibliothekswesen, aber ebenso in der Schweiz oder in Österreich zu beobachten.¹³ Die Erwartungen, welche in dieses bibliothekspolitische Instrument gelegt werden, sind vielfältig und reichen von der grundsätzlichen Existenzsicherung bis zu einer angemessenen Ressourcenausstattung.¹⁴

Diesem Wunsch vieler bibliothekarischer Verbände steht ein Paradigmenwechsel gegenüber, welcher in der Kulturpolitik, aber auch im Bildungssystem festzustellen ist: In seiner kultur- und bildungspolitischen Rolle ist das Handeln des Staates nicht mehr nur als aktiv, sondern viel mehr als aktivierend zu bezeichnen. Dies bedeutet, dass der Staat nicht mehr als alleiniger Akteur aus sozialstaatlichem Versorgungsdanken tätig wird, sondern dass er auch den Markt, die Zivilgesellschaft und den einzelnen Bürger als politisch und finanziell tätige Akteure in den Kultur- und Bildungsstaat einbezieht.¹⁵ Somit fördert der Staat vermehrt Kultur- und Wissenschaftsbetriebe, die sich vor dem Hintergrund der tendenziell rückläufigen öffentlichen Finanzierung aktiv auch um alternative private und privatwirtschaftliche Finanzierungsquellen bemühen.¹⁶

Angesichts der zunehmenden Knappheit der staatlichen Mittel nimmt auch die Konkurrenz der öffentlich finanzierten Organisationen um diese Mittel zu. Es wird deutlich, dass somit auch Bibliotheken einen immer größer werdenden Finanzierungs- und Legitimationsdruck erfahren. Zu den Instrumenten, mit welchen Kulturbetriebe und Universitäten auf diesen Druck reagieren, zählen seit geraumer Zeit Fundraising-Aktivitäten. Neben dem Beitrag des Fundraisings zu einer mehrdimensionalen Kultur- und Bildungsfinanzierung darf nicht unerwähnt bleiben, dass gewonnene Mittelgeber als öffentlichkeitswirksame Unterstützer zugleich auch die Bedeutung der geförderten Institution vor dem Unterhaltsträger heben.

¹¹ Vgl. Kommission Zukunft der Informationsinfrastruktur (2011): Gesamtkonzept für die Informationsinfrastruktur in Deutschland, S. 7ff.

¹² Vgl. A.T. Kearney (2011): Pressemitteilungen aus den Practices, 18. August 2010.

¹³ Vgl. SAB-CLP (2012): Initiative Bibliotheken Schweiz, Zingg, W. (2007): Entschliessungsantrag betreffend ein österreichisches Bibliotheksgesetz.

¹⁴ Vgl. Vonhof, C. (2011): Einfach anfangen: Ein Bibliotheksgesetz für Baden-Württemberg, S. 10.

¹⁵ Vgl. Scheytt, O. (2008): Aktivierender Kulturstaat, S. 37f., Mannhardt, C. (2010): Fundraising in Musikhochschulen, S. 26, BT-Drs. 16/7000, S. 8f.

Die Auswirkungen dieses Paradigmenwechsels lassen sich derzeit besonders deutlich an der Entwicklung des deutschen Hochschulbereiches darstellen. Hier ist die „Degression der Grundfinanzierung bei gleichzeitiger Progression der Drittmittelfinanzierung“¹⁷ besonders deutlich ausgeprägt. Mitte der 1990er Jahre begannen zahlreiche Hochschulen Fundraising-Konzepte zu erarbeiten, um damit nicht nur kurzfristige finanzielle Bedürfnisse befriedigen zu können, sondern um neue Finanzierungsquellen auch auf lange Sicht zu erschließen. Die Einführung systematischer und kontinuierlicher Fundraising-Tätigkeiten ist dabei mit konzeptioneller Arbeit und organisatorischen Veränderungen verbunden, da es sich um einen vielfältigen Aufgabenkomplex handelt.¹⁸ Diese Veränderungen stellen Investitionen in die Erschließung neuer Finanzierungsquellen dar, welche sich erst durch den Einsatz langfristiger Konzepte auszahlen. Den Hochschulen ist es durch die organisatorische Einbindung des Fundraising in die Hochschulen und mit professionellen Konzepten gelungen, den Anteil der Drittmittel am Gesamtbudget, von 10 % im Jahr 1995 auf 20 % im Jahr 2008, zu verdoppeln.¹⁹

Private Unterstützung durch Geld-, Sach- und Zeitspenden hat im Zusammenhang mit Bibliotheken eine lange Tradition: Wichtige Entwicklungen des Bibliothekswesens, wie der Aufbau großer Sammelbibliotheken oder die Entstehung eines dichten Bibliotheksnetzes wären ohne Mäzene, Stiftungen oder ehrenamtlich Tätige wohl kaum möglich gewesen.²⁰ Vor dem Hintergrund einer zugespitzten Finanzierungskrise in den 1990er Jahren²¹, begannen daher auch Bibliotheken – wie Universitäten und andere Kulturbetriebe – sich mit einem strategischen Fundraising-Ansatz auseinanderzusetzen.

Obwohl heute eine Vielzahl an Publikationen Fundraising für den Kultur- und Bildungsbereich thematisiert und Erläuterungen zum Fundraising auch in einigen Standardwerken zum Bibliotheksmanagement enthalten sind,²² existiert derzeit keine umfassende Darstellung über die Organisation und Intensivität der Fundraising-Aktivitäten in Bibliotheken. Dies ist besonders erstaunlich, da in der Fachpresse vielfältige Veröffentlichungen über einzelne Fundraising-Erfolge, Tagungen und Weiterbildungsveranstaltungen nachgewiesen werden können. Es ist heute also davon auszugehen, dass zahlreiche Bibliotheken des deutschsprachigen Raumes Fundraising betreiben. Allerdings lässt sich derzeit nicht ableiten, ob oder inwieweit sich in Bibliotheken langfristige, professionell konzipierte und schriftlich fixierte Konzepte aus den ursprünglichen und oftmals sehr optimistischen Anfangsaktivitäten

¹⁶ Vgl. Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 13.

¹⁷ Wissenschaftsrat (2011a): Übergreifende Empfehlungen zu Informationsinfrastrukturen, S. 34.

¹⁸ Vgl. Heinze, T. (1999): Vorwort, S. 13.

¹⁹ Vgl. Wissenschaftsrat (2011b): Neuere Entwicklungen der Hochschulfinanzierung in Deutschland, S. 2.

²⁰ Vgl. Vodosek, P. (2004): Vorwort, S. [7]ff.

²¹ Vgl. Seefeldt, J.; Syré, L. (2011): Portale zu Vergangenheit und Zukunft, S. 22.

²² Vgl. Frankenberger, R.; Haller, K. (Hrsg.) (2004): Die moderne Bibliothek u. Hobohm, H.-C.; Umlauf, K. (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen.

entwickelt haben. Weiterhin unklar ist zudem, ob Bibliotheken das Fundraising als professionelle Organisationsaufgabe ansehen und sich im Rahmen der Professionalisierung geeignete Fundraising-Infrastrukturen in Bibliotheken entwickelt haben. Wie der Titel dieser Masterarbeit bereits impliziert, widmet sich diese Arbeit daher organisationsinternen Fragestellungen des Fundraising und betrachtet die Struktur des Fundraising in Bibliotheken. Die Arbeit geht dabei der Frage nach, ob und welche Voraussetzungen zur systematischen Gewinnung von privaten Förderern in Bibliotheken geschaffen wurden. Weiterhin von Interesse ist zudem, welche Instrumente im Rahmen des Fundraisings von Bibliotheken zum Einsatz kommen und welches finanzielle Volumen die Unterstützung durch Dritte hat. Die Bereitschaft, Veränderungen in der Organisation anzustoßen und damit Fundraising-Erfolge zu begünstigen, hängt auch davon ab, welche Bedeutung Bibliotheken dem Fundraising einräumen. Daher geht diese Arbeit zugleich der Frage nach, ob Fundraising als Desiderat in Bibliotheken betrachtet wird und thematisiert damit das Spannungsverhältnis, Fundraising als wünschenswertes aber auch als notwendiges Finanzierungsinstrument anzusehen.

Primäres Ziel ist es somit, die Fundraising-Praxis in Bibliotheken mit besonderem Blick auf den Professionalisierungsgrad zu analysieren und das finanzielle Volumen des Fundraising darzustellen. Der dieser Arbeit zu Grunde liegende Fundraisingbegriff wird dabei bewusst weit gefasst. Relevant für die Analyse und Darstellung ist daher nicht nur das Fundraising i.e.S., vereinfacht verstanden als Spendeneinwerbung, sondern auch einzelne dem Fundraising zugeordnete Instrumente wie das Sponsoring, die Drittmittelakquise oder das Ehrenamt. Da alternative Finanzierungsquellen nur notwendig sind, sofern öffentliche Mittel den finanziellen Bedarf nicht decken können, befinden sich im Fokus dieser Arbeit Öffentliche und Wissenschaftliche Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft bzw. hauptsächlich durch öffentliche Mittel finanzierte Einrichtungen. Das Fundraising von Bibliotheken in privater und kirchlicher Trägerschaft wird in dieser Arbeit hingegen ausgeklammert, da sich durch andersartige Unterhaltsträger andere Rahmenbedingungen, Organisations- und Finanzierungsstrukturen ergeben. Wegen vergleichbarer Finanzierungsmerkmale wird die Praxis nicht nur deutscher, sondern auch deutschsprachiger Bibliotheken aus Österreich und der Schweiz dargestellt. Experten heben hervor, dass das Fundraising in diesen drei Ländern sowohl in Bezug auf den Professionalisierungsgrad als auch auf die gesellschaftliche Bedeutung der Philanthropie zahlreiche Gemeinsamkeiten aufweist.²³ Es ist jedoch davon auszugehen, dass sich aufgrund unterschiedlicher Strukturen der Bibliothekswesen sowie übergeordneter rechtlicher Grundlagen Differenzierungen ergeben.

Aus diesem Grund werden im zweiten Kapitel dieser Arbeit die Grundlagen der Finanzierung von Bibliotheken dargestellt. Diese umfassen wichtige Ansätze der Kulturförderung und zeigen somit nicht nur die Grenzen der Finanzierungsarten,

²³ Haibach, M. (2008): Hochschul-Fundraising, S. 58.

sondern auch die Auswirkungen auf das Fundraising im Kulturbereich auf. Mit dieser Systematik wird umrissen, welche Finanzierungsquellen mittels Fundraising-Aktivitäten überhaupt erschlossen werden sollen.

Aufbauend auf diese Übersicht werden im dritten Kapitel wichtige Definitionen zu dem oft unterschiedlich verwendeten Fundraising-Begriff sowie weiteren in Beziehung stehenden Begriffen erläutert. Dazu wird ein Einblick in die Beweggründe verschiedener Spender vorgestellt. Zusammen mit zentralen Erfolgsfaktoren und Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising werden die Grenzen und Risiken dieser Finanzierungsart sowie deren Instrumente ausführlich behandelt.

In zahlreichen Publikationen werden die Erfolge amerikanischer Kulturbetriebe und Universitäten bzgl. des Fundraisings thematisiert. Bibliotheksbezogen ist dies unter Berücksichtigung des amerikanischen Wohlfahrtsstaates und der amerikanischen Kulturfinanzierung Gegenstand des vierten Kapitels.

Anhand einer Literaturanalyse, welche bibliothekarische Fachpublikationen der letzten 15 Jahre einbezieht, werden in Kapitel fünf die Entwicklung und Situation des Fundraising durch Öffentliche und Wissenschaftliche Bibliotheken des deutschsprachigen Raumes untersucht. Da ein Großteil der Veröffentlichungen lediglich projektbezogene und zeitlich befristete Fundraising-Aktivitäten thematisiert, und diese Artikel nur wenig Aussagen über die Organisation, Professionalisierung oder langfristigen Erfolg von Fundraising-Aktivitäten der Bibliotheken zulassen, hat sich die Durchführung einer eigens auf diese Fragestellung zugeschnittenen Erhebung als notwendig erwiesen.

Dazu wurden in Form von Experteninterviews und Befragungen Untersuchungen durchgeführt, mittels derer die aktuelle Fundraising-Praxis in Bibliotheken dargestellt werden kann. Damit liegen repräsentative Aussagen zu Fundraising im deutschsprachigen Bibliothekswesen vor. Die Ergebnisse ermöglichen nun Aussagen zum Vorhandensein schriftlich fixierter Fundraisingkonzepte, zu den Zuständigkeiten für die Fundraising-Aktivitäten, den eingesetzten Instrumenten, finanziellen Erfolgen und Einschätzungen zum zukünftigen Stellenwert des Fundraising. Die Ergebnisse dieser quantitativen Erhebung werden durch qualitative Experteninterviews ergänzt. Diese ermöglichen es ausführlich aufzuzeigen, wie Fundraising in der Praxis ausgewählter Bibliotheken verschiedener Bibliothekstypen konkret organisiert ist. Erweitert wird dieser Blick auf die Situation des Fundraising durch das Experteninterview mit dem Fundraiser eines Kulturbetriebs aus einem nicht-bibliothekarischen Bereich. Der methodische Aufbau der Untersuchungen wird im sechsten Kapitel dargestellt, wobei die Resultate dieser Untersuchungen im siebten Kapitel behandelt werden.

Das Fazit der Arbeit wendet sich der Zukunftsperspektive des Fundraisings zu. Dabei wird sich das vorsichtig gesetzte Fragezeichen der Ausgangsfrage „Fundraising in Bibliotheken – ein Desiderat?“ in Richtung eines Ausrufezeichens verlagern.

In dieser Arbeit wird zur sprachlichen Vereinfachung von Personen- und Berufsgruppen die männliche Sprachform verwendet, sie gilt stets auch für die weibliche Form. Die vorliegende Masterarbeit entstand durch die gemeinsame Bearbeitung zweier Masterstudierenden. Aus diesem Grund sind zwei unterschiedliche Schreibstile anzutreffen. Des Weiteren kommen die Regeln der deutschen und der schweizerischen Rechtschreibungen in den jeweiligen Kapiteln zur Anwendung.

2 Die Finanzierung von Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft

Fundraising wird in Veröffentlichungen als Instrument vorgestellt, welches der Erschließung alternativer Finanzierungsquellen dient.²⁴ In diesem Abschnitt werden die wesentlichen Finanzierungsquellen und deren Bedeutung für Bibliotheken dargestellt.²⁵

Der Begriff der Finanzierung bezeichnet nach einem betriebswirtschaftlichen Verständnis alle „Maßnahmen der Mittelbeschaffung und -rückzahlung“ sowie Entscheidungen über die „Gestaltung der Zahlungs-, Informations-, Kontroll- und Sicherungsbeziehungen zwischen Unternehmen und Kapitalgebern.“²⁶ Die im Kultur- und Bildungsbereich üblichen Definitionen konkretisieren die möglichen Finanzierungsbeiträge: Diese umfassen monetäre Beiträge, die die Herstellung eines Produkts, einer Dienstleistung oder den Betrieb ermöglichen, aber auch nichtmonetäre Beiträge, wie die Bereitstellung von Sachausstattungen oder Personalressourcen.²⁷ Unerheblich ist, ob diese Beiträge mit einem Leistungsaustausch verbunden sind, oder ohne die Erwartung einer Gegenleistung überlassen werden.²⁸

Aus der Definition des in dieser Arbeit verwendeten Finanzierungsbegriffes können somit verschiedene Finanzierungsquellen identifiziert werden, welche - abhängig von lokalen Faktoren - in unterschiedlichen Anteilen für die Finanzierung der Bibliotheken verwendet werden.²⁹

Wesentlich für die Finanzierung der Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft sind zweifellos die Finanzierungsbeiträge der öffentlichen Hand: Die Steuer zahlenden Bürger und Unternehmen ermöglichen die Verwirklichung von kultur- und bildungspolitischen Zielen.³⁰ Eine weitere Einnahmequelle sind die von den Konsumenten erbrachten Beiträge, die in Form von Erlösen zu Buche schlagen. Diese können durch den kulturellen Betrieb selbst, als auch durch Geschäftsfelder außerhalb des Kernbereiches erzielt werden. Die Wirtschaft und der sog. Dritte Sektor, d.h. private Geldgeber und gemeinnützige Stiftungen, ermöglichen durch nicht ertragsbezogene Beteiligungen oder sonstige Einlagen ebenfalls die Finanzierung von Bibliotheken.³¹

²⁴ Vgl. Schiffer, H. (2002): Finanzierungsquellen von Bibliotheken, S. 1.

²⁵ Durch die Vielfalt der Bibliothekstypen mit den jeweils unterschiedlichen Versorgungsbereichen, muss beim Blick auf die derzeitige Finanzierung von Bibliotheken die Kultur- als auch die Bildungsfinanzierung betrachtet werden. In dieser Arbeit liegt der Schwerpunkt jedoch auf der Kulturfinanzierung.

²⁶ Breuer, W.; Breuer, C. (2011): Stichwort Finanzierung.

²⁷ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturfinanzierung, S. 11, Konegen-Grenier, C. (2009): Hochschulen und Wirtschaft, S. 13.

²⁸ Vgl. Konegen-Grenier, C. (2009): Hochschulen und Wirtschaft, S. 13.

²⁹ Vgl. IFLA (2001): Die Dienstleistungen der Öffentlichen Bibliothek, S. 17.

³⁰ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. VI.

³¹ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturfinanzierung, S. 12.

Diese Finanzierungsquellen sind insbesondere für Bibliotheken innerhalb des Nonprofit-Bereichs, also für Bibliotheken des öffentlich-rechtlichen sowie des privatrechtlich-gemeinnützigen Bereichs bedeutsam, da hier gemeinnützige Ziele umgesetzt werden.³² Bibliotheken und Informationseinrichtungen des privatrechtlich-kommerziellen Bereichs, wie Firmenbibliotheken, sind i.d.R. nicht auf diese Finanzierungsinstrumente angewiesen. Sie unterstützen das Unternehmen bei der Zielsetzung, Gewinn zu erwirtschaften und werden als Einrichtung eines Wirtschaftsbetriebs aus dessen oder eigenen Umsatzerlösen finanziert.³³ Auch Fremd- oder Eigenkapital sind als Finanzierungsquelle meist nur in nicht-öffentlichen Einrichtungen anzutreffen.³⁴ Daher sollen diese Finanzierungsquellen der Vollständigkeit halber hier erwähnt, im Folgenden jedoch nicht näher erläutert werden. Notwendig ist hingegen ein genauerer Blick auf die oben genannten Quellen.

2.1 Öffentliche Finanzierungsquellen

Die Struktur der öffentlichen Finanzierungsquellen wird in dem hier behandelten deutschsprachigen Raum durch die Bundesstaatlichkeit geprägt. In den Staaten Deutschland, Schweiz und Österreich, welche sich durch das Merkmal eines föderalistischen Staatsaufbaus mit drei Entscheidungsebenen sehr ähneln, tragen überwiegend diese Ebenen, d.h. der Bund, die Länder bzw. die Kantone sowie die Gemeinden mit unterschiedlichen Beiträgen zur Finanzierung von Kultur und Bildung bei. Durch den Föderalismus unterscheidet sich die Kulturförderung hier deutlich von der Förderung zentralistisch ausgerichteter Staaten, wie bspw. Frankreich.³⁵

Im Jahr 2007 beliefen sich die Kulturausgaben der öffentlichen Hand in Deutschland auf 8,5 Mrd. €, in der Schweiz auf 2,24 Mrd. CHF (was ca. 1,8 Mrd. € entspricht), und in Österreich auf 2,17 Mrd. €.³⁶ Obgleich diese Arbeit nicht vorrangig dem kulturpolitischen Vergleich der oben genannten Staaten dient, ist auf der Grundlage des Anteils der bezifferten Ausgaben am Bruttoinlandsprodukt (BIP) festzustellen, dass der Kulturförderungsanteil in Österreich mit 0,80 % des BIP höher als in der Schweiz (0,43 %) und in Deutschland (0,35 %) ist.³⁷

Grundlage des Grades der staatlichen Kulturförderung sind tradierte Werte, unterschiedliche Ausprägungen des Sozialstaatsgedankens sowie verschiedenartige staatliche Strukturen.³⁸ Im folgenden Abschnitt, wird auf Letztere näher eingegangen.

³² Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 41.

³³ Vgl. ebd., S. 8, 41.

³⁴ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. 13.

³⁵ Vgl. Lueg, B. (2007): Kulturförderung in Deutschland, S.61ff.

³⁶ Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2010): Kulturförderung 2010, Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007, S. 14, Bundesamt für Statistik (Hrsg.) (2010): Öffentliche Ausgaben für Kultur in der Schweiz, 1990-2007, S. 1.

³⁷ Vgl. Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007, S. 25, Bundesamt für Statistik (Hrsg.) (2010): Öffentliche Ausgaben für Kultur in der Schweiz, 1990-2007, S. 19, Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2010): Kulturförderung 2010, S. 14.

³⁸ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 41.

2.1.1 Bundesrepublik Deutschland

In Deutschland besteht hinsichtlich der „Kultur“ lediglich eine „ungeschriebene Staatszielbestimmung“³⁹, welche aus anderen verfassungsgesetzlich verankerten Rechten abgeleitet wird.⁴⁰ Aus den vorhandenen Regelungen ergeben sich Schutz- und Förderpflichten, wodurch dem Staat aufgetragen wird „rechtliche, institutionelle und organisatorische Rahmenbedingungen zu schaffen, die Kunst und Kultur in Freiheit möglich machen.“⁴¹

Die deutschen Bundesländer haben die primäre Zuständigkeit für das Kultur- und Bildungswesen – die sog. Kulturhoheit – durch das generelle Recht der Gesetzgebung, der Ausübung und der Erfüllung staatlicher Aufgaben aus Art. 30 und Art. 70 des Grundgesetzes (GG), da dem Bund für diese Angelegenheiten keine expliziten Befugnisse eingeräumt wurden.⁴² Dieser nimmt in Deutschland eigenständig weitere Aufgaben wahr, welche im Bereich der allgemeinen Rahmenbedingungen sowie nach Art. 32 GG in der auswärtigen Kulturförderung liegen. Art. 91b und Art. 104b GG ermöglichen es dem Bund zudem, an Projekten der kulturellen Bildung mitzuwirken und Finanzhilfen für bedeutsame Investitionen der Länder und Gemeinden zu gewähren.⁴³ Grundlage hoheitlicher Aufgaben der Kommunen sind die Selbstverwaltungsgarantien des Art. 28 GG. Dieser Artikel gewährt ihnen das Recht, „alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft im Rahmen der Gesetze in eigener Verantwortung zu regeln.“⁴⁴

Innerhalb des föderalistischen Systems Deutschlands besteht das Subsidiaritätsprinzip: Mit diesem wird im Sinne einer Allgemeinverantwortung eine Zuständigkeitsvermutung gegenüber der untersten Ebene ausgesprochen, sofern es sich um die Erfüllung von Aufgaben handelt, für die keine anderweitige Zuständigkeit getroffen wurde und die eine übergeordnete Ebene nicht besser bewältigen könnte.⁴⁵

2.1.2 Schweiz

In der Bundesverfassung der schweizerischen Eidgenossenschaft (BV)⁴⁶ wird im Sinne eines Staatszieles den staatlichen Ebenen ausdrücklich aufgetragen, Kultur zu fördern.⁴⁷ Die in der BV explizit erfolgte Trennung von Forschung, Bildung und Kultur weist auf eine differenzierte Kompetenzverteilung hin.⁴⁸ Obwohl auch Art. 69 BV

³⁹ BT-Drs. 16/7000, S. 76.

⁴⁰ Bspw. aus dem Art. 5 Abs. 3 GG.

⁴¹ Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 61.

⁴² Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 54.

⁴³ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. 18.

⁴⁴ Bundesministerium der Justiz (2011): Gesetze im Internet. Art 28.

⁴⁵ Schulz, C. (2007): Neugestaltung der öffentlichen Kulturförderung in Deutschland, S. 33f.

⁴⁶ Die Bundesbehörden der Schweizerischen Eidgenossenschaft (2011a): Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999 (Stand am 1. Januar 2011).

⁴⁷ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 74.

⁴⁸ Vgl. 3. Abschnitt BV.

eindeutig bestimmt: „Für den Bereich der Kultur sind die Kantone zuständig.“⁴⁹, so ist trotz dieser „bundesstaatliche[n] Selbstverständlichkeit“⁵⁰ die Kulturhoheit der Kantone nicht umfassend. Dies ist auf die unterstützende Funktion des Bundes bei kulturellen Bestrebungen von gesamtschweizerischem Interesse oder der Förderung der Kunst, der Musik und der kulturellen Ausbildung zurückzuführen.⁵¹ Während die Kantone für das Schulwesen und für kantonale Hochschulen zuständig sind, unterstützt der Bund die kantonalen und anerkannten Hochschulen sowie die Forschungsförderung und wird ausdrücklich als Träger der *Eidgenössischen Technischen Hochschulen* genannt. Den Gemeinden wird durch Art. 50 BV die Gemeindeautonomie nach Maßgabe des kantonalen Rechts zuerkannt.⁵²

Auch die Schweiz folgt im Hinblick auf die Kulturförderung dem Subsidiaritätsprinzip, und zwar gleich in doppelter Weise: Auf erster Ebene gilt es im Verhältnis des Staates zur Eigeninitiative und zur privaten Kulturförderung. So wird davon ausgegangen, dass alle kulturellen Initiativen zuerst von Privaten und deren Zusammenschlüssen übernommen werden und der Staat nur eingreift, sofern deren Kräfte nicht ausreichen. Auf zweiter Ebene ist schließlich die Subsidiarität der Kulturförderung des Bundes in Abgrenzung zur Kulturförderung der Gemeinden und Kantone zu nennen.⁵³ Staatliche Kulturförderung knüpft an Privatinitiativen an und erfolgt in Stufen von den Gemeinden bis zum Bund.⁵⁴

2.1.3 Österreich

In Österreich, mit „Kultur“ als einer wie in Deutschland ungeschriebenen Staatszielbestimmung spielt der Bund auf dem Gebiet der Kultur die größte Rolle. Dessen Kompetenzen bzgl. der Gesetzgebung und Vollziehung werden ausführlich in Art. 10 Abs. 13 des Bundes-Verfassungsgesetzes (B-VG) aufgezählt. Darunter fallen die Angelegenheiten der Bundestheater, des Denkmalschutzes sowie der wissenschaftliche und fachtechnische Archiv- und Bibliotheksdienst. Nach Art. 15 B-VG haben die Länder in denjenigen Bereichen kulturpolitische Kompetenzen, welche bzgl. der Gesetzgebung und ihres Vollzugs nicht ausdrücklich dem Bund übertragen wurden. Damit handelt es sich bspw. um Bereiche der Volkskultur, der Heimatpflege oder der außerschulischen Musikerziehung.⁵⁵ Ebenfalls als alleinige Bundessache ist der Bildungsbereich geregelt, wozu nicht nur das Schulwesen, sondern auch Universitäten und Fachhochschulen gehören.⁵⁶ Auch in Österreich wird den

⁴⁹ Schweizerische Eidgenossenschaft (2011a): Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft: Art. 69 Kultur.

⁵⁰ Töndury, A. (2011): Kultur zwischen Einheit, Vielfalt und Föderalismus, S. 218.

⁵¹ Vgl. Keller, R. (2008): Die Kulturpolitik der Schweiz, S. 121.

⁵² Vgl. Art. 63a, Art. 64, Art. 50 BV.

⁵³ Vgl. Keller, R. (2008): Die Kulturpolitik der Schweiz, S. 121.

⁵⁴ Vgl. Pfändler-Oling, B. (2010): Die verfassungsrechtliche Grundlage der Kulturförderung im Bund, S. 143.

⁵⁵ Vgl. Konrad, H. (2011): Kulturpolitik, S. 42f.

⁵⁶ Vgl. Wadsack, I.; Kasparovsky, H. (2007): Das österreichische Hochschulsystem, S. 10.

Gemeinden das Selbstverwaltungsrecht mit Art. 116 B-VG verfassungsrechtlich garantiert.⁵⁷

2.1.4 Gemeinsamkeiten

Trotz unterschiedlich verteilter Kulturkompetenzen auf die Träger der öffentlichen Verwaltung (Bund, Länder bzw. Kantone, Gemeinden) können sich diese Ebenen verschiedener Instrumente bedienen, um kultur- und bildungspolitische Ziele umzusetzen: Die in Frage kommenden Instrumente unterstützen die gesamte Kulturwirtschaft oder einzelne Kulturbetriebe. Grundsätzlich lassen sich die verschiedenen Instrumente durch die Mittelbarkeit, mit welcher sie den jeweiligen Organisationen zu Gute kommen, unterscheiden: So kann die öffentliche Hand die Kulturförderung mit direkten Maßnahmen umsetzen, indem sie bestimmten Organisationen eine unmittelbare monetäre Förderung zuspricht, oder sie ergreift indirekte Maßnahmen, von welchen ein bestimmter Bereich bspw. durch die Schaffung rechtlicher Rahmenbedingungen mittelbar profitiert.⁵⁸ Der Staat greift - da meist eine Kombination verschiedener Maßnahmen zum Einsatz kommt - in das Angebot als auch in die Nachfrage ein.⁵⁹ Auch bei der Betrachtung des Bibliothekswesens ist die Kombination direkter und indirekter Finanzierungsmaßnahmen feststellbar. Im Folgenden wird der Einsatz dieser verschiedenen Instrumente näher vorgestellt.

2.1.5 Direkte Förderung

Die größte Bedeutung für die Finanzierung der Bibliotheken hat die direkte Finanzierung durch die öffentliche Hand. Die prozentuale Verteilung zeigt, dass auch die Ausgaben für Bibliotheken föderalistische Strukturen widerspiegeln. Aus historisch gewachsenen und kompetenzrechtlichen Gründen nutzen der Bund, die Länder und die Gemeinden dieses Instrument im Bibliothekswesen mit jeweils unterschiedlichen Förderungsschwerpunkten.

Tabelle 1: Verteilung der Bibliotheksausgaben des Jahres 2007 auf Körperschaften⁶⁰

Land	Bund	Länder/Kantone	Gemeinden	Gesamt = 100 %
Deutschland	20,3 %	28,7 %	51,0 %	1,2 Mrd. €
Schweiz	8,3 %	27,4 %	64,3 %	262,4 Mio. CHF
Österreich	25,4 %	35,7 %	38,9 %	74,2 Mio. €

⁵⁷ Vgl. Konrad, H. (2011): Kulturpolitik, S. 44.

⁵⁸ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 3.

⁵⁹ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 51.

⁶⁰ Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007, S. 195, Bundesamt für Statistik (Hrsg.) (2010): Öffentliche Ausgaben für Kultur in der Schweiz, 1990-2007, S. 12, Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2010): Kulturförderung 2010, S. 52.

Wie in der Tab. 1 gezeigt, wurden in Deutschland im Jahr 2007 1,2 Mrd. € für Bibliotheken ausgegeben. Zu ergänzen ist, dass dieser Betrag 14,6 % der öffentlichen Kulturausgaben entspricht. Bibliotheken stehen damit hinter den Kulturbereichen „Theater und Musik“ sowie „Museen“ an dritter Stelle der deutschen öffentlichen Kulturförderung.⁶¹ In der Schweiz wurden im Jahr 2007 lediglich 11,7 % der Kulturausgaben, rund 262,4 Mio. CHF, für Bibliotheken aufgewendet. Auch in der Schweiz werden die Kulturbereiche „Theater, Konzerte“ sowie „Museen“ deutlich besser finanziert.⁶² Österreich wendet mit 74,24 Mio. € nur 3,4 % der öffentlichen Kulturausgaben für Bibliotheken auf.⁶³ Diese Summe ist erstaunlich, da einzig in Österreich die Kulturstatistik die Ausgaben für sämtliche wissenschaftlichen und öffentlichen Bibliotheken ausweist. Nach dem internationalen „Framework for cultural statistics“⁶⁴ (FCS) sollen nämlich wissenschaftliche und öffentliche Bibliotheken in der Kulturstatistik erfasst werden.⁶⁵ Diese Angabe wird so in der Statistik Österreichs umgesetzt.⁶⁶ In Deutschland wird der Typ der Hochschulbibliotheken hingegen der Statistik des Hochschulbereiches zugeordnet,⁶⁷ ebenso wie auch in der Schweiz. Die Ausgaben für kombinierte Kantons- und Universitätsbibliotheken werden jedoch dort im Kulturbericht berücksichtigt.⁶⁸

Die aufgezeigten Verteilungsunterschiede resultieren nicht nur aus der unterschiedlichen Erfassung der Daten. Auch historische Entwicklungen und die heutige Struktur des Bibliotheksnetzes sind ausschlaggebend für die Höhe und Verteilung der öffentlichen Zuwendungen. Um zu erklären, auf welche Weise sich diese zusammensetzen, muss die direkte Finanzierung näher betrachtet werden.

2.1.5.1 Trägerschaft

Direkt finanziert werden Bibliotheken v.a., indem die öffentliche Hand als Träger einer Bibliothek fungiert. Da in den behandelten drei Staaten sowohl der Bund, die Länder und die Gemeinden als Unterhaltsträger von Bibliotheken auftreten, wirkt sich dies als kultureller Trägerpluralismus aus. Bedingt durch die kultur- und geistesgeschichtliche Entwicklung haben sich zahlreiche Bibliothekstypen entwickelt, welche heute verschiedenen Unterhaltsträgern zugeordnet werden können.

Entsprechend den kompetenzrechtlichen Aufgaben, ist der Bund in Deutschland, Österreich und der Schweiz bspw. Träger der Nationalbibliotheken, da diese Aufgaben

⁶¹ Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2010): Kulturfinanzbericht 2010, S. 52.

⁶² Vgl. Bundesamt für Statistik (Hrsg.) (2010): Öffentliche Ausgaben für Kultur in der Schweiz, 1990-2007, S. 11.

⁶³ Vgl. Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007, S. 195.

⁶⁴ UNESCO Institute for Statistics (2009): The 2009 UNESCO framework for cultural statistics (FCS).

⁶⁵ Vgl. die Begriffsklärung „Library“ des FCS. UNESCO Institute for Statistics (2009), S. 89.

⁶⁶ Vgl. Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007, S. 20.

⁶⁷ Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2010): Kulturfinanzbericht 2010, S. 52.

⁶⁸ Vgl. Zuppinger, T. (2011): Anfrage Kulturbereich Bibliotheken.

von gesamtstaatlicher Bedeutung wahrnehmen.⁶⁹ Da Universitätsbibliotheken in den Daten der deutschen und schweizerischen Kulturstatistik nicht erfasst werden, muss davon ausgegangen werden, dass die Ausgaben des Bundes etwas höher sind, da auch diese Länder Bundesuniversitäten und damit Hochschulbibliotheken unterhalten.⁷⁰ Der in Relation hohe Anteil der Bundesausgaben in Österreich zeigt deutlich, dass der Bund für den Unterhalt aller Universitäten und somit der Universitätsbibliotheken verpflichtet ist.

In Deutschland und der Schweiz hingegen tragen die Länder bzw. Kantone wesentlich zur Finanzierung der Bibliotheken bei, indem sie nicht nur die in den Statistiken erfassten Staats-, Landes-, Kantons- und Regionalbibliotheken unterhalten, sondern durch den Unterhalt der Hochschulen auch die Hochschulbibliotheken und die Bibliotheken der Landesparlamente finanzieren. Sie sind somit bedeutendster Träger der wissenschaftlichen Bibliotheken.⁷¹ Aufgrund der Kulturhoheit finanzieren in Deutschland die Länder zudem gemeinschaftlich das *Kompetenznetzwerk für Bibliotheken (KNB)* und fungieren teilweise, wie auch in der Schweiz einige Kantone, als Träger bibliothekarischer Fachstellen.⁷²

Der Tab. 1 ist zu entnehmen, welch hohen Stellenwert die Gemeinden und Landkreise in Deutschland und der Schweiz im Rahmen der Finanzierung von Bibliotheken einnehmen. Den kommunalen Selbstverwaltungsgarantien geschuldet, sind sie die wichtigsten Unterhaltsträger der öffentlichen Kreis-, Fahr-, Stadt- und Gemeindebibliotheken.⁷³ Es ist auffällig, dass der Finanzierungsanteil der Gemeinden in Österreich hingegen niedriger ist. Zurückzuführen ist dies auf eine unterschiedliche Dichte des Bibliotheksnetzes und die große Anzahl öffentlicher Bibliotheken in kirchlicher Trägerschaft und kooperativ durch die Kirche, Gewerkschaften, Vereine und Gemeinden finanzierte Bibliotheken.⁷⁴

Grundsätzlich ist der Betrieb von öffentlichen Kultureinrichtungen rechtsformneutral, weshalb Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft grundsätzlich in verschiedenen Rechtsformen des öffentlichen Rechts⁷⁵ und des Privatrechts⁷⁶ geführt werden können.⁷⁷ Die vom *Deutschen Bundestag* eingesetzte *Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“*, stellt fest, dass die Wahl der Rechtsform „zu den wichtigsten Entscheidungen bei der Gründung bzw. Optimierung eines Kulturbetriebes [zählt]“⁷⁸, da diese die Beziehung zwischen der Institution und dem Träger, den Mitarbeitern und

⁶⁹ Vgl. Seefeldt, J.; Syré, L. (2011): Portale zu Vergangenheit und Zukunft, S. 35.

⁷⁰ In Deutschland handelt es sich um die Universitäten der Bundeswehr.

⁷¹ Vgl. Seefeldt, J.; Syré, L. (2011): Portale zu Vergangenheit und Zukunft, S. 35.

⁷² Vgl. ebd., S. 59f., Bibliotheksportal (2011): Das Kompetenznetzwerk für Bibliotheken.

⁷³ Vgl. Gantert, K.; Hacker, R. (2008): Bibliothekarisches Grundwissen, S. 19.

⁷⁴ Vgl. Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007, S. 20.

⁷⁵ Zentralverwaltung, Regie- und Eigenbetrieb, Zweckverband, öffentlich-rechtliche Stiftung, öffentliche Anstalt. Diese Rechtsformen können in Formen mit und ohne eigene Rechtspersönlichkeit unterschieden werden. Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 97.

⁷⁶ Gesellschaft mit beschränkter Haftung, eingetragener Verein, Gesellschaft bürgerlichen Rechts, Aktiengesellschaft, Genossenschaft, privatrechtliche Stiftung.

⁷⁷ BT-Drs 16/7000, S. 97.

den Nutzern bestimmt.⁷⁹ Zudem bildet die Rechtsform die Basis für eine passende Finanzierungsstrategie der Einrichtung⁸⁰, da die gewählte Form durch rechtlich-strukturelle Vorgaben den Eigenverantwortungsgrad der Einrichtung begünstigen oder behindern kann.⁸¹

Im Rahmen des sog. New Public Managements, wurde in vielen öffentlichen Kultureinrichtungen, auch Bibliotheken, seit den 1980er Jahre ein Rechtsformwechsel vorgenommen, um einen kostengünstigeren Betrieb der öffentlichen Einrichtung zu ermöglichen.⁸² Man arbeitet darauf hin, den Zuschußbedarf des Trägers nicht durch Einsparungen, sondern durch Mehreinnahmen zu senken.⁸³ Im Rahmen des Kostenmanagements steht auch die klassische kameralistische Haushaltsführung in der Kritik, da diese nicht vorsieht, dass Mehreinnahmen bei der jeweiligen Einrichtung verbleiben. Zunehmend gewinnen daher auch andere Formen der Haushaltsführung, wie die Budgetierung oder Globalhaushalte an Bedeutung.⁸⁴

2.1.5.2 Institutionelle und projektbezogene Förderung

Im Bibliothekswesen können zahlreiche Beispiele angeführt werden, in welchen die verschiedenen staatlichen Ebenen Bibliotheken gemeinsam fördern. Obwohl Aufgaben in föderalen Systemen grundsätzlich den einzelnen Ebenen direkt zugeordnet werden, ergibt sich in der Praxis häufig eine sog. vertikale Mischfinanzierung.⁸⁵ Als weitere Form der direkten Kulturförderung ist neben der Trägerschaft die institutionelle Förderung ein wichtiger Baustein der Bibliotheksfinanzierung. Diese Förderung für einen nicht abgegrenzten Teil der Ausgaben ist ebenfalls als laufende langfristige Förderung anzusehen,⁸⁶ wodurch sich diese Förderungsart „zu einer Art Dauerverpflichtung der öffentlichen Hand entwickelt.“⁸⁷ In Deutschland übernehmen so bspw. der Bund und die Länder die Finanzierung der Zentralen Fachbibliotheken gemeinschaftlich.⁸⁸

Zudem werden durch die institutionelle Förderung auch Einrichtungen finanziert, deren Rechtsträger nicht dem Unterhaltsträger entsprechen. Dies ist bspw. in der Schweiz bei der öffentlichen Stiftung *Bibliomedia* der Fall.⁸⁹ Hier tritt eine staatliche Ebene, der Bund, lediglich als Zuwendungsgeber auf. Als Zuwendungen werden die Ausgaben bezeichnet, welche der Staat für nichtstaatliche Stellen übernimmt. Da bestimmte Zwecke ohne Zuwendungen nicht im notwendigen Umfang realisiert werden können,

⁷⁸ BT-Drs 16/7000, S. 96.

⁷⁹ Vgl. ebd., S. 96.

⁸⁰ Vgl. Betzler, D.; Brägger, F. (2010): Rechtsformen in der Kultur, S. 15.

⁸¹ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 96.

⁸² Zahlreiche Beispiele finden sich in Busch, R. (Hrsg.) (2004): Wie viele Bibliotheken brauchen wir?.

⁸³ Vgl. Rasche, M. (1996): Preise, Gebühren, Mitteleinwerbung, S. 1761.

⁸⁴ Vgl. Schiffer, H.; Umlauf, K. (2002): Finanzen und Controlling, S. 4.

⁸⁵ Vgl. Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 226.

⁸⁶ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. 21.

⁸⁷ BT-Drs. 16/7000, S. 501.

⁸⁸ Vgl. Seefeldt, J.; Syré, L. (2011): Portale zu Vergangenheit und Zukunft, S. 43.

⁸⁹ Vgl. Bibliomedia (2011): Über uns.

unterstützt der Staat auf Grund eines besonderen öffentlichen Interesses auch private Rechtsträger.⁹⁰ Besonders deutlich kann die institutionelle Förderung verbunden mit der vertikalen Mischfinanzierung auch anhand des *Deutschen Literaturarchivs Marbach* dargestellt werden: Gemeinnütziger Rechtsträger ist seit der Gründung die *Deutsche Schillergesellschaft*. Der Unterhalt dieser Einrichtung wird aufgrund der großen regionalen und nationalen Bedeutung jedoch vom Bund, dem Land Baden-Württemberg sowie den umliegenden Gemeinden getragen.⁹¹

Direkte Kulturförderung des Bundes, der Länder bzw. Kantone und Gemeinden erfolgt im Bibliotheksbereich auch mittels des Instruments der öffentlichen Projektförderung. Das Förderobjekt ist bei dieser Form der direkten Finanzierung nicht die Institution selbst, sondern einzelne Vorhaben, welche „fachlich, inhaltlich und finanziell eindeutig abgegrenzt werden können“⁹². Über diese Finanzierungsart unterstützt bspw. der Bund in Österreich mit der „Büchereiförderung“ jährlich Projekte zur Qualifizierung von Mitarbeitern und der Qualitätssteigerung der öffentlichen Bibliotheken.⁹³ Der Bund, die Länder und Gemeinden haben zahlreiche gesetzliche Grundlagen für ihre Förderaktivitäten geschaffen.⁹⁴ Im Rahmen der öffentlichen Projektförderung in Bibliotheken sind ebenso die wissenschafts-, bildungs-, und kulturpolitischen und infrastrukturellen Förderprogramme der EU relevant.⁹⁵ Auch diese Förderung erfolgt nach dem Subsidiaritätsprinzip, d.h. nur sofern ersichtlich ist, dass nicht eine nationale Stelle für die Förderung vorgesehen oder besser geeignet ist. Darüber hinaus muss das geförderte Projekt europäische Zielsetzungen durch eine europaweite Dimension, transnationale Kooperation und einen breiten Wirkungskreis nachweisen.⁹⁶ Für Bibliotheken der Schweiz, ist die Förderung durch die EU nur in speziellen Fällen möglich, indem sie mit Bibliotheken aus EU-Ländern kooperieren.⁹⁷

2.1.5.3 Mittelbar-öffentliche Förderung

Die öffentliche direkte Förderung erfolgt nicht nur über die staatlichen Ebenen selbst: Die öffentliche Hand fördert zudem durch die Errichtung originärer Fördereinrichtungen. Förderentscheidungen werden dadurch nicht mehr von den Ebenen selbst, sondern von diesen unabhängigen Einrichtungen getroffen.⁹⁸ Die Absicht hinter der

⁹⁰ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. 21.

⁹¹ Vgl. Wissenschaftsrat (2011c): Stellungnahme zum Deutschen Literaturarchiv Marbach (DLA), S. 6.

⁹² Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 501.

⁹³ Vgl. Büchereiverband Österreich (2011): Subventionen.

⁹⁴ Vgl. bspw. „Bundesgesetz über die Kulturförderung“ (Schweiz), „Bundesgesetz über die Förderung der Erwachsenenbildung und des Volksbüchereiwesens“ (Österreich), Konrad, H. (2011): Kulturpolitik, S. 113.

⁹⁵ Vgl. Kustos, A. (2006): Projektfinanzierung im Bibliothekswesen durch öffentliche Fördereinrichtungen der Wissenschaft und Forschung, Bildung und Kultur, S. 11; Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. 42.

⁹⁶ Vgl. Kustos, A. (2006): Projektfinanzierung im Bibliothekswesen durch öffentliche Fördereinrichtungen der Wissenschaft und Forschung, Bildung und Kultur, S. 72, Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 228f.

⁹⁷ Vgl. [S.n.] (1999): 5. Forschungsförderungsrahmenprogramm der Europäischen Union, S. 17.

⁹⁸ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 157.

sog. mittelbar-öffentlichen Förderung ist, dass die Finanzierung nicht unmittelbar mit Steuergeldern erfolgt. Im Idealfall wird Kapital einmalig angelegt, und die Förderung erfolgt aus Erträgen, Zustiftungen und Spenden. Da i.d.R. jedoch laufend staatliche Zuwendungen notwendig sind, spricht man auch von „unechten Stiftungen“.⁹⁹ Zudem soll durch den Einsatz von Mittlerorganisationen die Entscheidungsqualität der Förderung verbessert werden, da diese sachgerecht und weniger bürokratisch über Förderanliegen entscheiden können.¹⁰⁰ Für das Bibliothekswesen sind v.a. Einrichtungen relevant, die den Auftrag haben die Wissenschaften, die Bildung und die Kultur zu fördern.

Für den Bereich der Kultur kann bspw. die Stiftung öffentlichen Rechts *Pro Helvetia* angeführt werden. Diese schweizerische Förderstiftung wird vollumfänglich vom Bund finanziert. Mit den erhaltenen Finanzmitteln fördert *Pro Helvetia* wiederum kulturelle Bestrebungen von gesamtschweizerischem Interesse, das künstlerische Schaffen sowie die Kunstvermittlung.¹⁰¹ Auch in Deutschland wurden mit der gemeinsamen *Kulturstiftung der Länder* sowie der *Kulturstiftung des Bundes* große Kulturstiftungen errichtet. Es existieren zahlreiche weitere Stiftungen, welche bspw. durch einzelne Bundesländer selbst errichtet wurden (z.B. *Kunststiftung Baden-Württemberg*).¹⁰² Obwohl der Bund in Österreich an Stiftungen beteiligt ist,¹⁰³ besteht in Österreich keine ausgeprägte Tradition großer öffentlicher Kulturstiftungen.

Im Bereich der Wissenschaften existieren in allen drei Ländern Förderinstitutionen: In Deutschland ist die *Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)* maßgeblich an der Förderung der wissenschaftlichen Forschung an Hochschulen beteiligt,¹⁰⁴ in der Schweiz ist der *Schweizerische Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (SNF)* zu nennen und in Österreich der *Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (FWF)*.¹⁰⁵

Betrachtet man die konkreten Finanzierungsarten der institutionellen und der projektbezogenen Förderung – gleich ob diese durch den Staat selbst oder über Mittlerorganisationen gewährt wird - so erkennt man auch hier die Ausprägungen des Subsidiaritätsprinzips: Während eine Vollfinanzierung nur bei sehr großem Interesse des Staates und damit eher in Ausnahmefällen übernommen wird, so ist die Teilfinanzierung die Regel.

Im Rahmen der Teilfinanzierung können wiederum drei Finanzierungsarten unterschieden werden, nämlich die Festbetragsfinanzierung, die Fehlbedarfs- sowie die Anteilsfinanzierung. Bei der Festbetragsfinanzierung wird ein fester Betrag

⁹⁹ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. 24.

¹⁰⁰ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 157.

¹⁰¹ Schweizerischer Bundesrat (2011): Botschaft zur Förderung der Kultur in den Jahren 2012-2015 (Kulturbotschaft), S. 2984.

¹⁰² Vgl. Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 230.

¹⁰³ Vgl. Konrad, H. (2011): Kulturpolitik, S. 132.

¹⁰⁴ Vgl. Kustos, A. (2006): Projektfinanzierung im Bibliothekswesen durch öffentliche Fördereinrichtungen der Wissenschaft und Forschung, Bildung und Kultur, S. 19.

¹⁰⁵ Vgl. SNF (2011): Förderungspolitik, FWF (2011): FWF-Portrait.

zugewendet, der sich auch bei Einsparungen und höheren Einnahmen nicht ändert. Sofern die Zuwendung in Form der Fehlbedarfsfinanzierung oder Anteilsfinanzierung gewährt wird, besteht bei Einsparungen oder Mehreinnahmen hingegen eine Rückzahlungsverpflichtung.¹⁰⁶ Daraus ergibt sich als Besonderheit der Teilfinanzierung, dass öffentliche Zuwendungen an einen Eigenfinanzierungsanteil der Einrichtung gekoppelt sind. Für die Einrichtung bedeutet dies, dass öffentliche Drittmittel nur erfolgreich eingeworben werden können, sofern bspw. der Träger oder private Unterstützer ebenfalls gewillt sind, einen gewissen Anteil des Aufwands zu tragen.¹⁰⁷

2.1.6 Indirekte Förderung

In den behandelten Staaten ist es hauptsächlich der Bund, der aufgrund seiner Kompetenzen eine indirekte Förderung zugunsten der Bibliotheken gestalten kann. Dazu greift er in verschiedene Ordnungsbereiche ein, um Teilbereiche der Wirtschaft oder gesellschaftliche Bereiche zu unterstützen.¹⁰⁸ Steuern und steuerähnliche Abgaben sind für den Staat die wichtigste Ressource zur Gestaltung des öffentlichen Kulturbereiches. Darüber hinaus fungieren diese Abgaben als Steuerungsinstrument. Ein Teil der indirekten Förderung besteht daher in der Gestaltung von steuerlichen Begünstigungen. Die Folge dieser Steuerermäßigungen ist, dass gewisse Staatseinnahmen nicht verwirklicht werden, so dass es sich dann um versteckte Ausgaben des Staates handelt.¹⁰⁹ Während die Ausgaben der direkten Finanzierung nur den Haushalt der jeweilig fördernden Ebene beeinflussen, wirken die Einnahmeverzichte – je nach Verteilungsschlüssel der Steuereinnahmen – wie Gemeinschaftsaufgaben.¹¹⁰ Da die Höhe dieser Einnahmeverzichte nicht über Haushaltsansätze oder -verhandlungen festgelegt wird, können die Einnahmeverzichte i.d.R. nur geschätzt werden.¹¹¹ Der monetäre Wert der indirekten Kulturfinanzierung schlägt sich daher nicht in den Kulturfinanzstatistiken nieder. Neben steuerlichen Begünstigungen können auch andere gesetzliche Eingriffe als Instrumente der indirekten Kulturförderung gelten. Da es sich um zahlreiche ineinandergreifende Bestimmungen handelt, die von Staat zu Staat verschieden sind, können hier nicht alle Regelungen genannt werden. An dieser Stelle sollen einige Beispiele ausreichen, um die Bedeutung der indirekten Kulturfinanzierung für Bibliotheken darzustellen:

Im Rahmen der indirekten Förderung hat der ermäßigte Umsatzsteuersatz von Kulturgütern in Deutschland oder Österreich große Bedeutung. Während mit der Umsatzsteuer im Normalfall die erbrachten Leistungen von Unternehmen in Deutschland mit 19 % des Entgelts besteuert werden, gilt für Kulturgüter wie Bücher,

¹⁰⁶ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 207f., BT-Drs. 16/7000, S. 501.

¹⁰⁷ Vgl. ebd., S. 206.

¹⁰⁸ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturfinanzierung, S. 23.

¹⁰⁹ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 51. Diese Vergünstigungen werden daher auch als „Quasiausgaben“ bezeichnet vgl. BT-Drs. 16/6275, S. 9.

¹¹⁰ Vgl. Bundesministerium für Finanzen ([2008]): Förderungsbericht 2007, S. 10., BT-Drs. 16/6275, S. 9.

Zeitungen oder Kunstwerke der ermäßigte Steuersatz von nur 7 %.¹¹² Diese Ermäßigung wirkt sich positiv auf die Kulturhersteller aus, da die Verbraucher, dabei Bibliotheken, diese Kulturgüter zu günstigeren Preisen erwerben können.¹¹³ Während die Höhe der meisten versteckten Staatsausgaben nicht exakt angegeben werden kann, ist dies für die Ermäßigung der Umsatzsteuer möglich; die entsprechenden Steuermindereinnahmen werden in Deutschland im Jahr 2008 auf 1815 Mio. € beziffert.¹¹⁴ Mit dieser Form der indirekten Förderung setzt sich auch das Bibliothekswesen intensiv auseinander, da elektronische Medien, trotz veränderter Mediennutzung und trotz identischer Inhalte konventioneller und elektronischer Medien, in Österreich und Deutschland durch die Mehrwertsteuer-Systemrichtlinie der Europäischen Gemeinschaft von der Umsatzsteuerermäßigung ausgenommen sind.¹¹⁵ Die Entwicklung des Bibliothekswesens wird von dieser Tatsache beeinträchtigt. So belegt eine Studie,¹¹⁶ „dass in denjenigen europäischen Ländern, in welchen ein erhöhter Steuersatz für elektronische Medien erhoben wird, Bibliotheken deutlich länger an den Printmedien festhalten als in den Ländern, in denen [...] keine Steuer auf Bibliotheksmedien erhoben wird[...].“¹¹⁷

Im Rahmen dieser Arbeit ist die indirekte Förderung v.a. interessant, da mit den gesetzlichen und steuerlichen Regelungen auch das private Engagement für Kultur wesentlich beeinflusst wird.¹¹⁸ Dies geschieht zum einen über die Möglichkeit für jedermann, private finanzielle Unterstützung für Kultureinrichtungen steuerlich abzusetzen. Eine Voraussetzung dafür – mit der auch Bibliotheken indirekt gefördert werden – ist die Anerkennung eines gemeinnützigen Status der jeweiligen Einrichtung. Da dies eine zentrale Voraussetzung zur Einwerbung von Mitteln von Privaten ist, werden die entsprechenden Regelungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz ausführlich in *Kap. 3.4 Staatliche Einrichtungen und Fundraising* dargestellt.

Des Weiteren beeinflusst der Staat mit gesetzlichen Bestimmungen die Entstehung und Struktur privater Fördereinrichtungen. Allen voran ist hier v.a. das Stiftungsrecht zu nennen, welches die private Kulturförderung maßgeblich beeinflusst. Auch Lotteriegesetze gehören zu den relevanten Regelungsbereichen. Obwohl Lottospieler i.d.R. mit ihrem Spiel nicht die Kulturförderung beabsichtigen, werden Lotterien als Mittlergesellschaften zur Ausschüttung der privaten Einnahmen zugunsten von gemeinnützigen Zwecken verpflichtet.¹¹⁹ Im folgenden Abschnitt werden die Auswirkungen

¹¹¹ Vgl. BT-Drs. 16/6275, S. 9.

¹¹² In Österreich liegt der Normalsteuersatz der Umsatzsteuer bei 20 %, der ermäßigte Steuersatz bei 10 % vgl. Bundesministerium der Finanzen (2011): Umsatzsteuer.

¹¹³ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 256.

¹¹⁴ Vgl. BT-Drs. 16/6275, S. 19.

¹¹⁵ Vgl. Steinhauer, E. (2009): Umsatzsteuer für elektronische Medien; BT-Drs. 16/4711, S. 1f.

¹¹⁶ Vgl. Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen; Frankfurt Group (2006): Survey on the impact of VAT on libraries and the scientific publication markets.

¹¹⁷ Moravetz-Kuhlmann, M. (2006): Besteuerung von elektronischen Medien, Mehrwertsteuererhöhung und Zukunft der Buchpreisbindung.

¹¹⁸ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 52.

¹¹⁹ Vgl. Schweizerischer Bundesrat (2011): Botschaft zur Förderung der Kultur in den Jahren 2012-2015 (Kulturbotschaft), S. 2984.

dieser gesetzlichen Gegebenheiten verfolgt, da diese den Anteil der privaten Finanzierungsquellen mitbestimmen.

2.2 Private Finanzierungsquellen

Wie im Abschnitt der direkten Kulturförderung am Beispiel des Bibliothekswesens verdeutlicht, ist die Kulturförderung vieler europäischer Staaten von einer großen Verantwortung als öffentliche Träger von Kultur geprägt. Zwar wird der Kulturbereich auch mittels der indirekten Förderung gestaltet, allerdings ist diese Förderung als eher nachrangig anzusehen. An den Gesamtausgaben des Kulturbereiches ist der Anteil der privaten Kulturförderung in Europa daher gering. Vergleicht man den Anteil in Deutschland, Österreich und der Schweiz, so fällt lediglich die Schweiz mit einem recht hohen Wert aus dem Rahmen: Während der Anteil der privaten Förderung in Deutschland auf 5 % und in Österreich auf 3 % beziffert wird, so ist er in der Schweiz mit 17 % mehr als dreimal so hoch.¹²⁰ Zurückzuführen ist dies auch auf das doppelte Subsidiaritätsprinzip der Schweiz.¹²¹

Im Rahmen der privaten Kulturförderung können zwei Bereiche des Engagements unterschieden werden: An erster Stelle sind Privatpersonen und der Dritte Sektor zu nennen, die mittels Spenden, Stiftungsbeiträge o.Ä. den Kultursektor fördern. Des Weiteren unterstützt auch die Wirtschaft durch Spendentätigkeit und Sponsoring diesen Bereich. Welchen Anteil die verschiedenen Mittelgeber an der privaten Finanzierung haben, lässt sich aufgrund der unzureichenden Statistiken nicht darstellen.

Da die Beiträge der Stiftungen einen maßgeblichen Teil zur privaten Kulturförderung beitragen, machen sich die Unterschiede zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz besonders bemerkbar. Während die Schweiz aufgrund der hohen Dichte an gemeinnützigen, gut kapitalisierten Stiftungen als „Stiftungsparadies“ bezeichnet wird,¹²² stellt die österreichische Stiftungslandschaft ein Spezifikum in der europäischen Stiftungslandschaft dar, da Stiftungen durch die rechtlichen Rahmenbedingungen nicht zwangsläufig gemeinnützige Zwecke verfolgen müssen. Von den mehr als 3000 Privatstiftungen agieren dort lediglich 200 mit einer gemeinnützigen Zielsetzung.¹²³

Da die private Kulturfinanzierung als ein zentrales Thema des Fundraisings im Mittelpunkt dieser Arbeit steht, wird diese in *Kap. 3 Fundraising* aufgegriffen und ausführlich behandelt. An dieser Stelle soll jedoch festgehalten werden, dass sich die kulturpolitischen Entscheidungen des Staates in Europa v.a. auf den öffentlichen Kulturbetrieb beziehen und nicht auf die private Kulturförderung, was sich im Anteil der privaten Ausgaben für Kultur widerspiegelt. Im Gegensatz dazu steht die private Kultur-

¹²⁰ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 196.

¹²¹ Vgl. Compendium cultural policies and trends in Europe (2011): Switzerland.

¹²² Vgl. Ferber, M. (2011): Die Schweiz als florierendes „Stiftungsparadies“, S. 29.

¹²³ Vgl. Schneider, H.; Millner, R.; Meyer, M. (2010): Die Rolle der Gemeinnützigkeit in Österreichischen Stiftungen, S. 3.

förderung bspw. in den USA im Vordergrund.¹²⁴ Grundzüge der amerikanischen Kulturförderung werden in *Kap. 4.1.1 Amerikanische Kulturförderung* vorgestellt.

2.3 Eigenerträge

Grundsätzlich lassen sich die Erträge eines Kulturbetriebes in primäre und sekundäre Betriebseinnahmen unterscheiden. Das Primäreinkommen bezeichnet dabei Einnahmen, welche durch die Kernaktivität der Einrichtung ermöglicht werden, Sekundäreinkommen hingegen Einnahmen, welche aus zusätzlichen Aktivitäten stammen.¹²⁵ Im Zusammenhang mit der schwierigen Situation der öffentlichen Haushalte fordern die öffentlichen Träger die Kulturbetriebe dazu auf, den eigenen Deckungsbeitrag zu erhöhen. Diese Forderungen erreichten bereits vor langer Zeit auch das Bibliothekswesen, weshalb heute auch hier Eigenerträge als „weitere Säule der Grundfinanzierung [gelten].“¹²⁶

Das Primäreinkommen einzelner Bibliotheken setzt sich v.a. aus Verwaltungs- und Nutzungsgebühren zusammen.¹²⁷ Eine Untersuchung zur Gebührensituation in deutschen Öffentlichen Bibliotheken im Zeitraum 2006-2009 ergab, dass 82 % der befragten Bibliotheken für die Ausleihe von Medien Gebühren verlangen. Die häufigste Art der Nutzungsgebühr stellt dabei die Jahresgebühr für Erwachsene dar (92 %); 43 % der Bibliotheken verlangt auch von Kindern bis 18 Jahren eine Gebühr. Eine weitere Form ist die Leihgebühr: Meist wird diese als Sondergebühr für spezielle Medien, wie Bestseller oder Konsolenspiele zusätzlich zur Jahresgebühr eingesetzt.¹²⁸ Des Weiteren ist es in Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken üblich, Gebühren für weitere Nutzungs- und Leiharten zu erheben.¹²⁹

Auch im wissenschaftlichen Bibliothekswesen ist zu beobachten, dass die Tendenzen, Nutzer an den Kosten der Informationsversorgung zu beteiligen, steigen: Bereits im Juli 2001 weist der *Wissenschaftsrat* in Deutschland im Rahmen der „Empfehlungen zur digitalen Informationsversorgung durch Hochschulbibliotheken“ darauf hin, dass eine Kostenbeteiligung der Nutzer an der Informationsversorgung gerechtfertigt sei, sofern Studierende davon ausgeschlossen und die Entgelte moderat gestaltet werden.¹³⁰ In

¹²⁴ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 2.

¹²⁵ Vgl. Gerlach-March, R. (2010): Kulturförderung, S. [97]. Eine abweichende Darstellung findet sich bei Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 212-226.

¹²⁶ Vgl. Flemming, A. (2005): Im Slalom um die Haushaltslöcher, S. 631.

¹²⁷ Verwaltungsgebühren entstehen, sofern die Amtshandlung einer Verwaltungsdienststelle dem privaten Interesse einer Person dient. Im Bibliothekswesen werden bspw. Verwaltungsgebühren für die Ausstellung eines Nutzerscheines, Reservierungen oder Säumnisse erhoben. Nutzungsgebühren werden hingegen für die Inanspruchnahme einer öffentlichen Einrichtung erhoben. Vgl. Mutter, H. (2011): Die Rechstellung der Landesbibliotheken / Bibliotheksgebührenrecht, S. 284.

¹²⁸ Vgl. Vonhof, C. (2009): Benutzungsgebühren an Öffentlichen Bibliotheken – ein aktueller Überblick, 9ff.; Dora, C. (2011): [Übersicht über Gebühren], S. 10.

¹²⁹ z.B. Kopiergebühr, Reproduktionsgebühr, Eintritte für Veranstaltungen, Fernleihgebühren.

¹³⁰ Vgl. Wissenschaftsrat (2001): Empfehlungen zur digitalen Informationsversorgung durch Hochschulbibliotheken.

Deutschland wirft insbesondere die Einführung der Studiengebühren in vielen Bundesländern eine neue Fragestellung auf, weil die Studierenden mit ihren Beiträgen die Hochschulbibliotheken mitfinanzieren, externe Nutzer diese jedoch kostenlos nutzen können.¹³¹ Änderungen im Landesgebührenrecht führten so bspw. in Baden-Württemberg dazu, dass die Gebührenordnungen der Hochschulen nun auch Gebühren von außeruniversitären Nutzern vorsehen.¹³² Gemäß einer Evaluierung des Rechnungshofes werden auch in den beiden Landesbibliotheken Nutzungsgebühren von volljährigen Nutzern erhoben, sofern diese sich nicht in einer Ausbildungssituation befinden oder Landesbedienstete sind.¹³³

Insbesondere im Öffentlichen Bibliothekswesen wurde v.a. in den 1990er Jahren eine emotionale Debatte zwischen offensiven Befürwortern und radikalen Gegnern von Gebühren geführt. Heute stellt sich für Bibliotheken jedoch kaum noch die Frage, ob Gebühren erhoben werden sollen. Stattdessen geht es um die Frage, in welcher Weise dies erfolgen soll.¹³⁴ Der Preis als Marketingfaktor und dessen Eignung, um mit unterschiedlichen Preismodellen verschiedene Kundengruppen anzusprechen, wird bei Kulturbetrieben jedoch erst ansatzweise erkannt.¹³⁵ Weil der Zutritt zu einer Bibliothek aufgrund des kulturellen und bildungspolitischen Auftrags nicht mit Gebühren versehen werden kann, Gebühren moderat gestaltet sein und sich auf Sonderdienstleistungen konzentrieren sollten, sind Verwaltungs- und Nutzungsgebühren nur bedingt geeignet, um den Eigenfinanzierungsanteil wesentlich zu erhöhen.¹³⁶ Neben den klassischen Gebühren können bspw. auch Eintritte zu speziellen Veranstaltungen oder die Einnahmen durch einen Dokumentenlieferdienst als Primäreinnahmen betrachtet werden.

Aufmerksamkeit sollte daher den sekundären Betriebseinnahmen gewidmet werden, welche eine Bibliothek bspw. durch den Verkauf eigener Publikationen oder die Vermietung oder Verpachtung von Räumlichkeiten oder Werbeflächen erzielen kann. Allerdings nutzen, aufgrund verschiedener Raumausstattung und begrenzter Personalressourcen heute nur wenige Bibliotheken diese Einnahmeart. Zudem kann durch zu hohe Einnahmen auch der Gemeinnützigkeitsstatus der Bibliothek gefährdet werden, was nur durch eine privatrechtliche Ausgliederung der wirtschaftlichen Geschäftsbetriebe vollkommen umgangen werden kann.¹³⁷

¹³¹ Vgl. Horstmann, K.-W. (2010): Bibliotheksfinanzierung durch Benutzungsgebühren?, S.134.

¹³² Vgl. Mutter, H. (2011): Die Rechstellung der Landesbibliotheken / Bibliotheksgebührenrecht, S. 287.

¹³³ Vgl. Lüll, M. (2010): Großer Verwaltungsaufwand, steigende Akzeptanz, S. 809ff.

¹³⁴ Vgl. Capellaro, C. (2011): Die historische Sicht auf das Gebührenthema, S. 11ff.

¹³⁵ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 177f.

¹³⁶ Vgl. Flemming, A. (2005): Im Slalom um die Haushaltslöcher, S. 631.

¹³⁷ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 229f.

2.4 Übersicht über die Finanzierungsinstrumente

An dieser Stelle ist es möglich, auf der Grundlage verschiedener Finanzierungsquellen eine Übersicht über die konkreten Finanzierungsinstrumente abzuleiten. Abb. 1 zeigt darüber hinaus, welche Mittel es sind, die mit Fundraising erschlossen werden sollen.

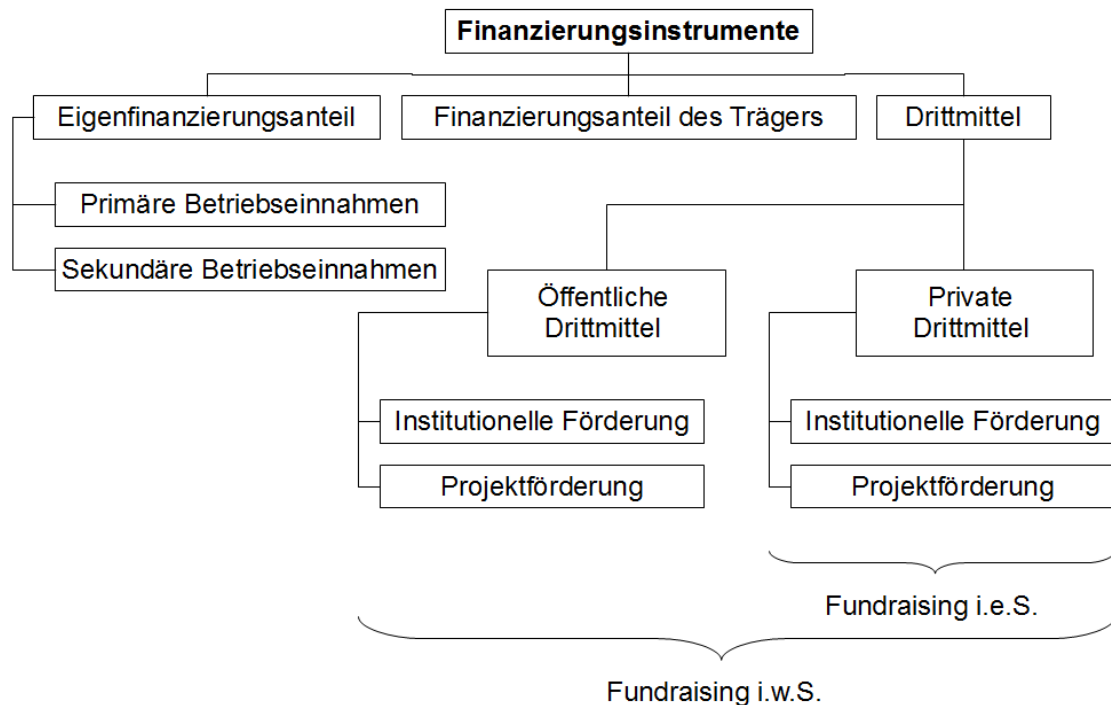


Abbildung 1: Systematik der Finanzierungsinstrumente¹³⁸

Der Begriff der Drittmittel bedeutet, dass die unter dieser Bezeichnung zusammengefassten Mittel weder von der Bibliothek, noch vom Unterhaltsträger stammen.¹³⁹

Zusammenfassend soll nachfolgend der Anteil der unterschiedlichen Finanzierungsinstrumente der Bibliotheken im Jahr 2007 dargestellt werden, wobei eine Beschränkung auf zwei Gruppen erfolgen muss, für die vergleichbare Informationen vorliegen.

¹³⁸ Darstellung nach Klein, A. (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, S. 212, Gerlach-March, R. (2010): Kulturfinanzierung, S. 12.

¹³⁹ Obwohl die Bezeichnung nicht üblich ist, könnte man korrespondierend bei dem Eigenfinanzierungsanteil von Erstmitteln und bei den Leistungen des Trägers von Zweitmitteln sprechen. Vgl. Heinrichs, W. (1999): Kulturmanagement, S. 170.

Tabelle 2: Finanzierung von Regional-, Stadt- und Gemeindebibliotheken¹⁴⁰

Land	Finanzierungs- anteil des Trägers	Drittmittel	Eigenfinanzierungs- anteil	Gesamt = 100 %
Deutschland	87,7 %	5,1 %	7,2 %	857,9 Mio. €
Schweiz	71,3 %	14,5 %	14,2 %	119,3 Mio. CHF

In Tab. 2 enthalten sind die Angaben Öffentlicher Stadt- und Gemeindebibliotheken sowie die Wissenschaftlicher Regionalbibliotheken. In Deutschland beliefen sich die Gesamtmittel dieser Bibliothekstypen auf 857,9 Mio. €. 87,7 % dieser Mittel wurden durch die Unterhaltsträger bereitgestellt, 7,2 % der Mittel konnten die Bibliotheken selbst erwirtschaften. Lediglich 5,1 % der Mittel stammen aus privaten und öffentlichen Drittmitteln. Die Daten für die Bibliotheken der Schweiz zeigen, dass sich die Anteile der verschiedenen Finanzierungsinstrumente etwas gleichmäßiger auf die Gesamtmittel (119,3 Mio. CHF) verteilen und sowohl der Drittmittel- als auch der Eigenfinanzierungsanteil höher als in Deutschland ist. Dabei ist zu beachten, dass die Schweizer Bibliotheksstatistik im Jahr 2007 nur Bibliotheken von Gemeinden mit mehr als 10'000 Einwohnern berücksichtigt.

Tabelle 3: Finanzierung von Hochschul- und Zentralen Fachbibliotheken¹⁴¹

Land	Finanzierungsanteil des Trägers	Drittmittel	Eigenfinanzierungs- anteil	Gesamt = 100 %
Deutschland	91,4 %	5,1 %	3,5 %	100 %
Schweiz	92,1 %	2,3 %	5,6 %	100 %
Österreich	99,9 %	0 %	0,1 %	100 %

Noch deutlicher wird die große Dominanz der Trägerfinanzierung im Beispiel der Hochschulbibliotheken. Dort fällt der Anteil selbsterwirtschafteter Mittel im Vergleich zu der in Tab. 3 dargestellten Gruppe wesentlich geringer aus. Dies ist vermutlich auch

¹⁴⁰ Vgl. Deutsche Bibliotheksstatistik (2011): Variable Auswertung. Parameter: „Öffentliche Bibliotheken“, „Unterhaltsträger: Öffentliche Hand“, „Finanzen“, „Wissenschaftliche Bibliotheken“, „Regionalbibliotheken“; Schweizerische Eidgenossenschaft (2011b): [Bibliotheken]. „Öffentliche Bibliotheken in den Städten 2008 (Daten 2007)“. Für die Öffentlichen Bibliotheken Österreichs können keine Angaben gemacht werden, da die Statistik den Bereich Finanzen nicht abdeckt.

¹⁴¹ Vgl. Österreichische Bibliotheksstatistik (2011): Variable Auswertung. Parameter „Hochschul- und Zentrale Fachbibliotheken“, „Unterhaltsträger: Öffentliche Hand“, „Finanzen“; Deutsche Bibliotheksstatistik (2011): Variable Auswertung. Parameter: „Hochschul- und Zentrale Fachbibliotheken“, „Unterhaltsträger: Öffentliche Hand“, „Finanzen“; Schweizerische Eidgenossenschaft (2011b): [Bibliotheken].

darauf zurückzuführen, dass von Hochschulangehörigen als größte Nutzergruppe grundsätzlich keine regulären Nutzungsgebühren erhoben werden. Erstaunlich gering ist zudem der Anteil der Drittmittel.

2.5 Zusammenfassende Betrachtung zur Finanzierung der Bibliotheken

Während für National-, Staats-, Landes- und Regionalbibliotheken in Deutschland, Österreich und der Schweiz Organisationsgesetze bestehen und die Hochschulbibliotheken – wenn auch inzwischen oft als namenlos gemachte Einrichtungen¹⁴² – im Zusammenhang mit den Hochschulgesetzen rechtlich verankert sind, definieren die Kommunen ihren Kulturauftrag eigenständig. Nur wenige Länder und Kantone haben Bibliotheksgesetze als Vorgaben kommunalen Handelns erlassen,¹⁴³ so dass es sich letztlich um Freiwilligkeitsleistungen handelt. Diese müssen gegenüber Pflichtaufgaben zurückstehen, wenn infolge einer schwierigen Wirtschaftsentwicklung die Finanzen rückläufig sind. Obwohl den Gemeinden in Deutschland nicht nur die Einnahmen aus Steuern, sondern auch Zuweisungen im Rahmen des kommunalen Finanzausgleichs zur Verfügung stehen, trifft sie der Rückgang der Steuern (-11,4 %) am stärksten (-8,8 % Länder, -3,1 % Bund – gemäß Daten 2010).¹⁴⁴ Es verwundert nicht, dass sich „die Krise der öffentlichen Finanzen [...] auch in der Bibliotheksinfrastruktur ab[bildet]“. ¹⁴⁵ Im Übrigen ist die meist in Bundes- und Landesgesetzen festgeschriebene institutionelle und projektbezogene Förderung bzgl. der Höhe des Fördervolumens „stets von den jeweilig vorhandenen Budgetmitteln und von politischen Prioritätensetzungen abhängig.“ ¹⁴⁶

Es zeichnet sich ab, dass die Finanzierung, insbesondere kommunaler Bibliotheken aus nur einer Finanzierungsquelle nicht mehr möglich sein wird. Auch scheint der politische Wille in die Richtung zu weisen, dass neben der Aufgabe, vorhandene Gelder besser zu nutzen, zusätzlich die Erschließung weiterer Finanzierungsquellen erforderlich wird. Diese potentiellen Quellen dürften nicht ausreichen, um öffentliche Gelder völlig zu ersetzen. Vielmehr geht es darum, die verschiedenen Finanzierungsquellen auszubauen und sinnvoll miteinander zu kombinieren, so dass bestehende und neue Aufgaben erfüllt werden können.¹⁴⁷ In diesem Zusammenhang kommt dem Fundraising eine wichtige Funktion zu.

Tabl. 2 und 3 haben gezeigt, dass der Finanzierungsanteil des Trägers den wichtigsten Beitrag zur Finanzierung liefert. Man könnte daraus, aus Sicht mancher leitender

„Universitätsbibliotheken 2008 (Daten 2007)“, „Bibliotheksverbunde der Fachhochschulen 2008 (Daten 2007)“.

¹⁴² Vgl. Naumann, U. (2004): Über die Zukunft der namenlos gemachten Bibliothek.

¹⁴³ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 129f.

¹⁴⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2011b): Datenreport 2011, S.85ff.

¹⁴⁵ BT-Drs. 16/7000, S. 130.

¹⁴⁶ Konrad, H. (2011): Kulturpolitik, S. 114.

¹⁴⁷ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 216.

Mitarbeiter folgern, dass sich die arbeitsaufwändige Erschließung der anderen Finanzierungsmittel nicht lohnt, da es um vergleichsweise geringe Einnahmen geht.¹⁴⁸ Zudem werden Bibliotheken bei der Einwerbung von Drittmitteln von rechtlich-strukturellen Vorgaben eingeengt. Neben der Rechtsform der Bibliothek, kann dies auch die Art der institutionellen Förderung sein. Erhält eine Bibliothek bspw. institutionelle Zuwendungen auf Basis einer Fehlbedarfsfinanzierung, so führen Mehreinnahmen zur Rückzahlungspflicht.

Vor dem Hintergrund dieser Hindernisse wird im Folgenden darzustellen sein, wie Fundraising strukturiert ist und wie sich seine Handhabung im Bibliothekswesen darstellt.

¹⁴⁸ Vgl. ebd., S. 209f.

3 Fundraising

Es wurde bereits erwähnt, dass der Staat immer wieder von neuem an seine häus-
hälterischen Grenzen stösst. In den letzten Jahren wurde die Wirtschaft zu
verschiedenen Zeitpunkten in unterschiedlichen Ländern von neuen negativen
Entwicklungen gebeutelt.

Aufgrund dieser finanziellen Entwicklungen wird der Staat immer mehr zum
„kooperativen Gewährleistungsstaat“, der zum Engagement und zur Unterstützung für
seine Staatsaufgaben aufruft.¹⁴⁹ Gemeinnützige Einrichtungen, unabhängig von deren
rechtlicher Stellung als staatliche Einrichtung oder unabhängige Nonprofit-
Organisationen, können sich nicht mehr nur auf staatliche Mittel verlassen. Sie greifen
vermehrt auf Fundraising zurück, um sich weitere Mittelquellen als finanzielle
Sicherung ihrer gemeinnützigen Arbeit zu erschliessen.¹⁵⁰

Im nächsten Schritt werden deshalb der Begriff und die Bedeutung von Fundraising
sowie die Begriffe Spende und Sponsoring, die eng mit Fundraising zusammenhängen,
definiert. Wenn der Staat Bürger und Unternehmen zum Engagement aufruft, müssen
diese sich auch bereit erklären, in die Bresche zu springen. Die Beweggründe des
Bürgers zum Spenden werden vorgestellt. Darüber hinaus werden die Voraus-
setzungen für die Implementierung von professionellem Fundraising sowie mögliche
Fundraising-Instrumente kurz dargelegt.

3.1 Definition Fundraising, Spende und Sponsoring

Fundraising heisst wörtlich ins Deutsche übersetzt Geld- oder Mittelbeschaffung. Diese
beiden Begriffe greifen in ihrer Bedeutung im Alltagsgebrauch zu kurz, weswegen sich
der englische Begriff Fundraising auch im deutschsprachigen Raum durchgesetzt hat.
Der Begriff Fundraising setzt sich zusammen aus den beiden Wörtern „fund“, was
Kapital, Geldsumme oder Mittel bedeutet, sowie „to raise“, was beschaffen oder
vermehrten besagt.¹⁵¹

Eine umfassende Definition von Fundraising, die über die Übersetzung des Begriffs zu
Geld- oder Mittelbeschaffung hinausgeht, stammt von *Michael Urselmann*:

„Fundraising ist die *systematische* Analyse, Planung, Durchführung und
Kontrolle sämtlicher Aktivitäten einer *Nonprofit-Organisation* (NPO), welche
darauf abzielen, alle benötigten *Ressourcen* (Geld-, Sach- und
Dienstleistungen) durch eine konsequente Ausrichtung an den *Bedürfnissen der*

¹⁴⁹ Vgl. Then, V. (2008): Einleitung, S. 4.

¹⁵⁰ Vgl. Andrews, C. ; Kreuzer, T. (2008): Vorwort zur 3. Auflage, S. V.

¹⁵¹ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 7.

*Ressourcenbereitsteller ohne marktadäquate materielle Gegenleistung zu beschaffen.*¹⁵²

Im Vergleich zum Alltagsbegriff bedeutet dies, dass eine systematische Vorgehensweise sowie eine stete Orientierung an den Geldgebern und den Bedürfnissen der Kunden unter Bewahrung der eigenen Unabhängigkeit immanenter Bestandteil von Fundraising ist.

Heutzutage beschränkt sich Fundraising nicht mehr nur auf Nonprofit-Organisationen. Auf diesen Umstand, hervorgerufen durch die erwähnten knappen staatlichen Kassen, wird in *Kap. 3.4 Staatliche Einrichtungen und Fundraising* genauer eingegangen. Im Falle von staatlichen Organisationen ist das Ziel von Fundraising nicht nur die Mittelbeschaffung, sondern auch eine zusätzliche Argumentationshilfe für die Daseinsberechtigung beim Träger. Auf den Stellenwert der eigenen Organisation innerhalb der Gesellschaft kann am besten hingewiesen werden, wenn viele Personen und Unternehmen hinter der Organisation stehen und sich im optimalen Fall sogar finanziell an deren Erfolg beteiligen.¹⁵³

Stiftungen können eine Teilfinanzierung gemeinnütziger Aufgaben übernehmen, die früher überwiegend der Staat bestritt. Stiftungen gehen entweder auf Unternehmen oder auf Privatpersonen zurück, die mit ihrer Stiftung Gutes tun, etwas der Gesellschaft zurückgeben oder ein Zeichen setzen wollen.¹⁵⁴

Die häufigste Form der Verschiebung von Ressourcen von einer Privatperson oder einem Unternehmen zu einer Nonprofit-Organisation oder einer staatlichen Einrichtung erfolgt in Form einer Spende. Die Spende muss als freiwillige Zuwendung erfolgen. Gerade bei Nonprofit-Organisationen ist die Spende die Haupteinnahmequelle für die Finanzierung von Projekten.¹⁵⁵ Die Spende kann gemäss der Fundraising-Definition in Form von Geld, einer Sache oder der Unterlassungsleistung eines Aufwands im Sinne einer Dienstleistung erfolgen.¹⁵⁶ Es gibt vier Spendenarten: Eine Spende als Akt ohne Zusage einer Wiederholung ist einmalig, bspw. für einen Event. Eine Spende als Akt mit der ausdrücklichen Zusage einer Wiederholung kann bspw. ein Mitgliederbeitrag oder die Gewährung einer Einzugsermächtigung durch die Spendenorganisation sein. Die Spende als nachhaltiger Akt ohne vorhergesehenen Abschluss trifft im Fall einer Stiftung zu und die Spende als finaler Akt ist bspw. eine Testamentspende.¹⁵⁷ Im Fundraising gibt es für die verschiedenen Spendenformen unterschiedliche Instrumente, die im *Kap. 3.6 Instrumente* genauer vorgestellt werden.

Die ursprünglichste Form der Spende bzw. des Sponsorings durch Unternehmen geht auf den Römer *Gaius Clinius Maecenas* (70-8 v. Chr.) zurück. Er förderte anno dazumal „die bedeutendsten Dichter seiner Zeit“. Auf ihn geht der Begriff des

¹⁵² Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 11.

¹⁵³ Vgl. Sanders, G. (2007): Fundraising, S. 1.

¹⁵⁴ Vgl. Krüger, K. (2010): Rechtliche Grundlagen des Fundraisings, S. 26.

¹⁵⁵ Vgl. ebd., S. 13f.

¹⁵⁶ Vgl. ebd., S. 15ff.

¹⁵⁷ Vgl. Sprengel, R. ; Strachwitz, R. (2008): Private Spenden für Kultur, S. 9.

Mäzenatentums zurück, was die uneigennützige Förderung von Kultur und Gemeinwesen ohne eine Erwartungshaltung beinhaltet.¹⁵⁸ Wobei eine uneigennützige Förderung ohne Erwartungshaltung in Frage gestellt werden kann. Schon damals wurde nicht ohne irgendeinen Selbstzweck gegeben. Mäzenatentum ist dennoch nicht gleichzusetzen mit Sponsoring, wie wir es heute verstehen.¹⁵⁹

Unter Sponsoring wird die Gewährung von Geld-, Sach- oder Dienstleistungen eines Unternehmens an sportliche, kulturelle, kirchliche, wissenschaftliche, soziale oder ökonomische Einrichtungen mit dem Ziel einer marketing- oder kommunikationspolitischen Wirkung verstanden.¹⁶⁰ Die Verfolgung dieser Ziele resultiert darin, dass sich die gesponserte Einrichtung zu einer Gegenleistung verpflichtet. Aus diesem Grund zählt *Urselmann* Sponsoring nicht zu Fundraising, da beim Fundraising auf eine „marktäquivalente materielle Gegenleistung“ verzichtet wird.¹⁶¹ Andere Autoren hingegen, darunter auch die *Fundraising-Akademie*, stufen Sponsoring als ein mögliches Fundraising-Instrument ein. Sponsoring gilt dabei als eine besondere Art der Mittelakquise, die sich auch in der Praxis zeigt. Häufig sind Fundraising-Mitarbeiter auch für das Sponsoring zuständig.¹⁶² Im allgemeinen Sprachgebrauch vermischt sich die Bedeutung dieser beiden Begriffe, weswegen im *Kap. 3.3 Sponsoring* gesondert auf die Unterschiede zwischen Sponsoring und Fundraising eingegangen wird.

3.2 Spendenbereitschaft

Eine Spende weder von einer Privatperson, einem Unternehmen noch einem Mäzen ist wirklich uneigennützig. Es kann davon ausgegangen werden, dass immer irgendeine Form von Selbstzweck mit einer Spende beabsichtigt wird. Aus diesem Grund interessiert die Fragestellung, was die tieferen Beweggründe für Spenden sind. Kritiker des Wohlfahrtsstaates, in dem überwiegend der Staat zusammen mit unabhängigen und freiwilligen öffentlichen Einrichtungen die Verantwortung für das Wohlergehen des Bürgers übernimmt,¹⁶³ behaupten, dass der Wohlfahrtsstaat soziales Engagement unterbindet. Gemäss der Meinung der Kritiker funktioniert eine Gesellschaft dann besser, wenn der Bürger selbst spontan für seine Mitbürger sorgt. Untersuchungen zeigen jedoch das Gegenteil. Vornehmlich Wohlfahrtsstaaten profitieren nebst dem Einsatz des Staates zusätzlich von hohem zivilgesellschaftlichem Engagement.¹⁶⁴

¹⁵⁸ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 3.

¹⁵⁹ Vgl. Bortoluzzi Dubach, E. ; Frey, H. (2007): Sponsoring, 17.

¹⁶⁰ Vgl. Krüger, K. (2010): Rechtliche Grundlagen des Fundraising, S. 41.

¹⁶¹ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 16f.

¹⁶² Vgl. Fundraising Akademie (2008): Fundraising ; Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr ; Krüger, K. (2010): Rechtliche Grundlagen des Fundraising ; Rohmann, I. (2010): Fundraising durch Bibliotheken, S. 12f.

¹⁶³ Vgl. Spicker, P. (s.a.): The welfare state.

¹⁶⁴ Vgl. European Social Survey (2008): Exploring public attitudes, informing public policy, S. 3.

Im Rahmen des European Social Surveys wurden seit 2001 in fünf Runden in über 30 europäischen Ländern gesellschaftliche Wertemuster abgefragt und untersucht.¹⁶⁵ Die Resultate der ersten Untersuchung ergaben, dass in einem Wohlfahrtsstaat soziales Engagement nicht unterlassen wird. Es ist im Gegenteil sogar so, dass je höher das durchschnittliche Einkommen ist, desto grösser ist auch die Bereitschaft, für Mitbürger aufzukommen. Die ökonomische Stabilität eines Staates erhöht das soziale Engagement. Als Begründung kann hierfür die Maslow'sche Bedürfnispyramide im weitesten Sinne hinzugezogen werden. Es kann eher dann für andere gesorgt werden, wenn die eigenen Bedürfnisse zufrieden gestellt sind.¹⁶⁶ Weitere Untersuchungen belegen zwar nicht ausdrücklich eine Verbindung zwischen einem hohen Organisationsgrad eines Staates und einem höheren zivilgesellschaftlichen Engagement. Aber sie bestätigen ganz klar den Trend zur Notwendigkeit einer funktionierenden Staatsordnung, der ferner von hohen Engagement-Zahlen in solchen Staaten (bspw. Skandinavien, Mitteleuropa) unterstützt wird.¹⁶⁷ Dementsprechend sind die drei Wohlfahrtsstaaten Deutschland, Österreich und Schweiz im World Giving Index an hoher Stelle positioniert. Die Bürger dieser drei Staaten spenden viel Arbeit und Geld und helfen einem Fremden.¹⁶⁸ Im Vergleich zum vorigen Jahr 2010 sind die drei Länder im Ranking ein Stück weit gesunken. Davor gehörten sie zu den ersten 21 Ländern im World Giving Index.¹⁶⁹ Die reine Spendenbereitschaft ist im Vergleich zu früher gesunken, während die Bereitschaft, Zeit zu spenden, gestiegen ist. Es scheint, dass sich die Finanzkrise bei den Geldspenden bemerkbar macht.¹⁷⁰

Die Zahlen zur Freiwilligenarbeit, die von Deutschland, Österreich und der Schweiz selbst erhoben werden, stützen die hohen Positionierungen dieser drei Länder im World Giving Index. In Deutschland waren „2009 71 % der Bevölkerung in Vereinen, Organisationen, Gruppen oder öffentlichen Einrichtungen (also im dritten Sektor bzw. in der Infrastruktur der Zivilgesellschaft) teilnehmend aktiv“. Dabei waren 36 % freiwillig engagiert, was bedeutet, dass Aufgaben, Arbeiten oder Funktionen aktiv von der Hälfte der Freiwilligen übernommen wurden.¹⁷¹ In der Schweiz ist ein Viertel der Bevölkerung ab 15 Jahren ehrenamtlich oder freiwillig engagiert. Die Teilnahme an Vereinen, Organisationen, Gruppen oder öffentlichen Einrichtungen ist nicht mit eingerechnet und muss höher liegen.¹⁷² Ein Viertel der Bevölkerung ist zwar ein geringerer Anteil als die 36 % der aktiven Freiwilligen in Deutschland, aber immer noch hoch. In Österreich leisten 43,8 % der Bevölkerung ab 15 Jahren irgendeine Form von Freiwilligenarbeit.¹⁷³

¹⁶⁵ Vgl. European Social Survey (2009): Home.

¹⁶⁶ Vgl. European Social Survey (2008): Exploring public attitudes, informing public policy, S. 3.

¹⁶⁷ Vgl. Priller, E. (2005): Zivilgesellschaftliches Engagement in Europa, S. 145.

¹⁶⁸ Vgl. Charities Aid Foundation (2011): The world giving index 2011, S. 39.

¹⁶⁹ Vgl. Charities Aid Foundation (2010): The world giving index 2010, S. 8.

¹⁷⁰ Vgl. Charities Aid Foundation (2011): The world giving index 2011, S. 5.

¹⁷¹ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009, S. 5.

¹⁷² Vgl. Schön-Bühlmann, J. (2004): 3 Freiwilligenarbeit in der Schweiz – statistische Eckdaten, S. 28.

¹⁷³ Vgl. Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz (2008): Struktur und Volumen der Freiwilligenarbeit in Österreich, S. 15.

Freiwilligenarbeit als eine Form der Zeitspende ist nicht gleichzusetzen mit Spendenbereitschaft. Es lässt sich aber dennoch feststellen, dass der Zusammenhang zwischen Freiwilligenarbeit und Mitgliedschaft hoch ist. Viele ehrenamtlich Tätige sind meist auch Mitglied derselben Organisation.¹⁷⁴ Der World Giving Index erfasst nebst der Freiwilligenarbeit auch die Spendenbereitschaft¹⁷⁵, wobei die drei Staaten in beiden Bereichen vergleichsweise hohe Werte aufweisen¹⁷⁶. Zwischen Zeit- und Geldspenden besteht somit ein klarer Zusammenhang, freiwillig Arbeitende spenden auch mehr Geld.¹⁷⁷ Die aufgeführten Statistiken zur Freiwilligenarbeit in den drei Ländern illustrieren die hohe potentielle Spendenbereitschaft in den drei Ländern Deutschland, Österreich und der Schweiz.

3.2.1 Philanthropie

Geben basiert weder nur auf Egoismus noch nur auf Altruismus.¹⁷⁸ Es ist nicht unbedingt eine Erwartungshaltung an den spezifischen Empfänger vorhanden, noch wird aus purer Selbstlosigkeit gegeben. Der Mensch befindet sich vielmehr in einem sozialen Gefüge mit gegenseitigen Ansprüchen. So hat auch die Gabe ihren Platz im sozialen Netzwerk. Mit einer Gabe wird eine zukünftige Erwartungshaltung verknüpft, die aber an die gesamte Gesellschaft gerichtet ist. Bei einer Gabe ist eine zukünftige Reaktion unbekannt und erfolgt ohne Garantie.¹⁷⁹ In unterschiedlichen philosophischen und religiösen Traditionen finden sich Regeln des menschlichen Zusammenlebens, die auch die Gabe als Bedingung für das Funktionieren des Zusammenlebens hervorheben. Im Christentum findet sich die dazugehörige Maxime im Matthäusevangelium:

„Alles nun, was ihr wollt, das es euch die Menschen tun, das sollt auch ihr ihnen tun.“¹⁸⁰

Egoismus und Altruismus spielen sicherlich in die Beweggründe für eine Gabe mit hinein. Die Philanthropie, verstanden als Menschenfreundlichkeit oder Menschenliebe, beschreibt aber die Regel für das Funktionieren des Zusammenlebens ungemein besser. Die Gabe im Sinne der Philanthropie ist eine freiwillige Handlung für einen gemeinnützigen Zweck.¹⁸¹ Die Philanthropie ist damit ein Ausdruck der persönlichen Mitverantwortung des Bürgers für das Gemeinwohl der Gesellschaft.¹⁸²

¹⁷⁴ Vgl. Schön-Bühlmann, J. (2004): 3 Freiwilligenarbeit in der Schweiz – statistische Eckdaten, S. 28.

¹⁷⁵ Vgl. Charities Aid Foundation (2011): The world giving index 2011, S. 13.

¹⁷⁶ Vgl. ebd., S. 39.

¹⁷⁷ Vgl. Sprengel, R. ; Strachwitz, R. (2008): Private Spenden für Kultur, S. 2.

¹⁷⁸ Vgl. Volz, F. R. (2008): 1.2 Sozialanthropologische und ethische Grundlagen des Gabehandels, S. 32.

¹⁷⁹ Vgl. ebd., S. 34f.

¹⁸⁰ Mt 7,12.

¹⁸¹ Vgl. Centre for Philanthropy Studies (s.a.): Warum Philanthropie?

¹⁸² Haibach, M. (2008): 1.4 Fundraising – Definitionen, Abgrenzung und Einordnung, S. 92.

Die freiwillige, philanthropische Spende für eine Organisation ist ein Ausdruck der Identifikation mit deren Anliegen und die Mit-Verantwortung für die zukünftige Entwicklung der Organisation.¹⁸³ Im Fundraising ist es deshalb von enormer Bedeutung, die Anliegen der eigenen Organisation klar zu kommunizieren und sicher aufzutreten.¹⁸⁴ Erst dann können potentielle Spender die Anliegen der Organisation identifizieren, mit ihren eigenen Interessen abgleichen und im Falle einer Spende Verantwortung ausdrücken.

Philanthropie, verstanden als Menschenliebe, ist eine hehre Begründung für die Spendenbereitschaft. In der Realität spielen noch weitere Beweggründe in eine Spende mit hinein. Je nach Gewichtung der weiteren Beweggründe lassen sich verschiedene Spendertypen identifizieren. Es ist im Fundraising sinnvoll, die einzelnen Spendertypen der Organisation festzustellen und die eigenen Anliegen und Tätigkeiten auf die Motive der einzelnen Typen abzustimmen.¹⁸⁵

3.2.2 Spendertypen

Abhängig je von der intrinsischen bzw. gelebten Motivation lassen sich sowohl unterschiedliche Typen von Privatspendern als auch von Unternehmens Spendern erkennen.

Der Macher-Typ handelt am ehesten aus philanthropischen Motiven. Er ist es gewohnt, selbst zu handeln und Verantwortung zu übernehmen. Die Organisation findet in ihm einen perfekten Partner für ihre Fundraising-Bemühungen. Der Wohltäter-Typ liebt das Rampenlicht und möchte hauptsächlich Aufmerksamkeit erlangen mit seiner Spende. Insofern ihm die Organisation diese Begehren erfüllt, findet sie in ihm ebenfalls einen guten Fundraising-Partner. Der Netzwerk-Typ ist auf der Suche nach potentiellen Partnern für eigene Belange. Dazu ist ihm der Weg über eine Fundraising-Organisation nur recht. Die Fundraising-Organisation kann ihm eine Plattform zum Netzwerken bieten und hat in ihm einen flüchtigen Unterstützer.¹⁸⁶ Sporadische Spenden überweist der passive Typ, der aufgrund seines schlechten Gewissens spendet. Der suchende Spendertyp ist unsicher und möchte dazugehören. Die Fundraising-Organisation kann ihn integrieren, ihm ein Zugehörigkeitsgefühl vermitteln und wird in ihm, wie im Macher-Typ, einen perfekten Partner für das Fundraising finden.¹⁸⁷ Die eigenen Anliegen und Tätigkeiten der Organisation auf die jeweiligen Typen auszurichten ist erfolgversprechend und aufwändig. Die einzelnen Spender müssen analysiert und in Kategorien eingeteilt werden. Erst daraufhin können typbasierte Kommunikationsstrategien ausgearbeitet werden. Ein solcher Aufwand mag sich bei Gross Spendern auszahlen, damit diese sich individuell wahrgenommen und

¹⁸³ Vgl. Schirk, K. ; Schneidereit R. (1997): Was Menschen zum Spenden bewegt, S. 37.

¹⁸⁴ Vgl. ebd., S. 38f.

¹⁸⁵ Vgl. Reetz, K. ; Ruzicka, J. (2008): 3.3.1.1 Motive des Gebens und Schenkens von Privatpersonen, S. 249.

¹⁸⁶ Vgl. ebd., S. 250f.

¹⁸⁷ Vgl. ebd., S. 251f.

angesprochen fühlen. Die Grossspender und weitere Spenderkategorien, die aufgrund ihrer Bindung zur Einrichtung und Spendenhöhe gebildet werden, werden im *Kap. 3.5.2 Relationship Fundraising* vorgestellt.

Die Gründe und Motive von Unternehmen, eine Einrichtung zu unterstützen, sind ebenso vielfältig wie diejenigen der Einzelspender. Wenn sich ein Unternehmen für eine spezifische Organisation mitsamt deren Projekt interessiert, lassen sich die Beweggründe zum Spenden am ehesten auf die Philanthropie zurückführen.¹⁸⁸ An dieser Stelle kann man im Bereich der Kultur von Mäzenatentum sprechen. Aus dem Sport sind solche Beispiele von übersteigertem Interesse eher bekannt als im Kulturbereich. So unterstützte bspw. der „Velomaniac“ und Schweizer Industrielle *Andy Rihs* jahrelang das *Phonak Cycling Team*. Diese „Sucht“ kostete *Rihs* über die Jahre mehrere Dutzend Millionen Franken.¹⁸⁹

Ein in Unternehmen weitaus verbreiteteres Motiv ist die Imageförderung. Die „Corporate Social Responsibility“ eines Unternehmens beeinflusst die Kaufentscheidung von Kunden immer mehr. Die Spende ist als eine Werbemassnahme gegenüber den Kunden, Mitarbeitern, Geschäftspartnern und der breiten Öffentlichkeit anzusehen.¹⁹⁰ Häufiger kommt ein Unternehmen dem Ziel der Imageförderung nicht mit einer Spende, sondern einer Sponsoringleistung nach. Denn die Imageförderung funktioniert dann am besten, wenn die gesponserte Einrichtung eine Gegenleistung erbringt.

3.3 Sponsoring

Sponsoring wird in vielen Fundraising-Lehrbüchern und deshalb auch in dieser Masterarbeit als ein mögliches Instrument des Fundraisings verstanden. Dennoch wird im Kulturbereich der Begriff Sponsoring oftmals für alle möglichen Instrumente des Fundraisings verwendet. Einerseits mag dies daran liegen, dass sich der englische Begriff Fundraising als eine externe Mittelbeschaffung bei Privatpersonen, Stiftungen und Unternehmen im deutschsprachigen Raum noch nicht vollständig durchgesetzt hat. Andererseits rührt diese begriffliche Verwirrung in erster Linie daher, dass einige Unternehmen eine jahrzehntelange Tradition der klassischen Kulturförderung aus altruistischen Gründen verfolgen. Die Tradition geht in den meisten Fällen auf die Gründungsunternehmer zurück, die eher die Rolle eines Mäzens innehatten. In Deutschland sind z.B. *Robert Bosch*, *Gottlieb Daimler* oder *Friedrich Krupp* als Kulturförderer bekannt.¹⁹¹ Es wurde bereits aufgeführt, dass auch ein Mäzen mit seiner Spende eigene, manchmal womöglich unbewusste, Interessen verfolgt. Ein Mäzen

¹⁸⁸ Vgl. Reetz, K. ; Ruzicka, J. (2008): 3.3.1.2 Motive des Gebens und Schenkens von juristischen Personen und Unternehmen, S. 256f.

¹⁸⁹ Vgl. Willenbrock, H. (2011): Szenen einer Ehe, S. 38.

¹⁹⁰ Vgl. Reetz, K. ; Ruzicka, J. (2008): 3.3.1.2 Motive des Gebens und Schenkens von juristischen Personen und Unternehmen, S. 255.

¹⁹¹ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 196.

beeinflusst mit seiner klassischen Kulturförderung aus philanthropischen Gründen indirekt positiv die Unternehmenskultur und –kommunikation.¹⁹²

Der Hauptunterschied zwischen Mäzenatentum und dem zunehmend häufiger eingesetzten Sponsoring ist, dass ein Unternehmen mit Sponsoring seine Kommunikationsziele vorantreibt.¹⁹³ Mit Sponsoring in den Bereichen Sport, Kultur, Ökologie oder Medien will ein Unternehmen gezielt Zielgruppen mit seinen Kommunikationsabsichten ansprechen.¹⁹⁴ Aus betriebswirtschaftlicher Sicht gehört Sponsoring gleich wie Werbung zum Bereich der Kommunikationspolitik des Marketing-Mix. Während mittels Werbung verhaltensrelevante Einstellungen beeinflusst werden sollen,¹⁹⁵ ist das Sponsoring ein Teil von Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit). Public Relations ist strategisch angelegt, da das Unternehmen damit eine Vertrauensbasis der Öffentlichkeit gegenüber aufbauen will. Der Kunde erhält durch das Sponsoring ein Bild des Unternehmens vermittelt und wird so positiv vorgeprägt.¹⁹⁶ Damit schafft Sponsoring die Voraussetzungen für eine selektive Informationsaufnahme durch die darauffolgende Werbung.¹⁹⁷

Das hauptsächliche Kommunikationsziel von Sponsoring ist ein positiver Imagetransfer der geförderten Institution auf das eigene Unternehmen.¹⁹⁸ Ein Unternehmen demonstriert mit seiner Unterstützung soziale Verantwortung innerhalb der Gesellschaft und stellt sich als ein Unternehmen dar, das Corporate Social Responsibility wahrnimmt.¹⁹⁹ Sponsoring wirkt zusätzlich nach innen. Die Unternehmenskultur wird gestärkt und die Mitarbeiter sehen ihre Wertvorstellungen im Unternehmen bestätigt.²⁰⁰

Es zeigt sich, dass die Akzeptanz für die klassischen Kommunikationsinstrumente wie Werbung zunehmend sinkt. Im Vergleich dazu hat Sponsoring den Vorteil, dass eine individuelle Ansprache von Zielgruppen möglich ist.²⁰¹ Dazu prüft ein Unternehmen bei jedem Sponsoringprojekt, ob die Imageprofilierung und die Ansprache der relevanten Zielgruppen möglich sind.²⁰² Für eine Kulturinstitution ist es aus diesem Grund unumgänglich, dass sie sich in die Lage des Unternehmens hinein versetzt. Sie muss überlegen, ob die eigenen Zielgruppen mit den relevanten Zielgruppen des Unternehmens übereinstimmen. Als nächsten Schritt muss die Kulturinstitution die Identifikation des Unternehmens mit dem Projekt sowie dessen finanzielle Mittel

¹⁹² Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 196.

¹⁹³ Vgl. ebd., S. 4f.

¹⁹⁴ Vgl. ebd., S. 3.

¹⁹⁵ Vgl. Schulz, J. (s.a.): Werbung.

¹⁹⁶ Vgl. Behrens, N. (2004): Kunstförderung als Marketinginstrument, S. 42f.

¹⁹⁷ Vgl. ebd., S. 47.

¹⁹⁸ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 7f.

¹⁹⁹ Vgl. Reetz, K. ; Ruzicka, J. (2008): 3.3.1.2 Motive des Gebens und Schenkens von juristischen Personen und Unternehmen, S. 255.

²⁰⁰ Vgl. ebd., S. 256.

²⁰¹ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 13f.

²⁰² Vgl. Bortoluzzi Dubach, E. ; Frey, H. (2007): Sponsoring, S. 25f.

einschätzen.²⁰³ Für ein Unternehmen sind abgesehen vom Imagetransfer und der Stärkung der Unternehmenskultur eine örtliche Bindung für die Öffentlichkeitswirksamkeit und die Steigerung des Bekanntheitsgrads vor Ort wichtig.²⁰⁴ Auch diesen Umstand gilt es für Kulturinstitutionen zu berücksichtigen.

Unternehmen erreichen ihre Kommunikationsziele mithilfe von Sponsoring nur zusammen mit der gesponserten Einrichtung. Sponsoring bedeutet, dass ein Unternehmen Geld- oder Sachmittel oder eine Dienstleistung der gesponserten Einrichtung überlassen und im Gegenzug eine Gegenleistung der Einrichtung einfordert. Solche Gegenleistungen können die Nennung des Namens, Aufführung des Logos, gemeinsame Pressearbeit, Präsenz auf Flyern, Plakaten, der Homepage und vieles weitere sein.²⁰⁵ Als juristische Grundlage und als Rahmen für die Zusammenarbeit wird ein Sponsoring-Vertrag ausgearbeitet, der nebst den Namen der Beteiligten die Leistung des Sponsors sowie die Gegenleistung des Gesponserten festlegt.²⁰⁶ Im Kulturbereich wird dabei befürchtet, dass die Wirtschaft in die eigenen Aufgaben Einfluss nehmen will. Für das Sportsponsoring liegen Grundsätze zur Zusammenarbeit in Form von ethischen Richtlinien vor. Diese Richtlinien befassen sich auch mit der Einflussnahme von Unternehmen auf die gesponserte Einrichtung und wie damit umgegangen werden soll. Die Grundsätze aus dem Sportsponsoring können auf den Kulturbereich übertragen werden. Dabei gilt es die Würde, Eigenständigkeit und innere Autonomie der Kultur zu wahren.²⁰⁷ Entsprechende Vereinbarungen zur Zusammenarbeit und Einflussnahme können zusätzlich im Sponsoring-Vertrag geregelt werden.

Ein ungleich geringerer Anteil des Sponsoringbudgets in Deutschland entfällt durchschnittlich auf den Kunst- und Kulturbereich im Vergleich zum Sport.²⁰⁸ Aktuelle Zahlen werden im *Kap 5.1 Volumen des Fundraisingmarktes in Deutschland, Österreich und der Schweiz* vorgelegt. Für Investitionsgüter- und Dienstleistungsbereiche wie Banken, Sparkassen und Versicherungen ist Sponsoring interessanter als Werbung. In dieser Branche sind Kundenbeziehungen und Vertrauen und nicht Produkte relevant.²⁰⁹ Investitionsgüter- und Dienstleistungsbereiche können elitäre Zielgruppen mit einem exklusiven Kultursponsoring besser und direkter persönlich ansprechen und binden als mit Werbung.²¹⁰ Das Sponsoring von Veranstaltungen steht im Kulturbereich aus diesem Grund im Vordergrund. Eine Umfrage der *Bob Bomlitz Group* ergab, dass bildende Kunst (Kunstaussstellungen, Museen) mit 73 %, klassische Musik mit 62,3 %, Darstellende-/Bühnenkunst mit

²⁰³ Vgl. Bortoluzzi Dubach, E. ; Frey, H. (2007): Sponsoring, S. 51.

²⁰⁴ Vgl. Hummel, M. (1995): Kulturfinanzierung durch Unternehmen in Zeiten verschärfter ökonomischer Sachzwänge, S. 20.

²⁰⁵ Vgl. Bortoluzzi Dubach, E. ; Frey, H. (2007): Sponsoring, S. 84.

²⁰⁶ Vgl. ebd., S. 148.

²⁰⁷ Vgl. Behrens, N. (2004): Kunstförderung als Marketinginstrument, S. 108f.

²⁰⁸ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 195.

²⁰⁹ Vgl. Hermanns (1997): Sponsoring, S. 19.

²¹⁰ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 215f.

56,7 %, Rock-/Popmusik mit 21,4 % und Literatur mit 16 % gefördert werden.²¹¹ Die schweizerische Grossbank *Credit Suisse (CS)* bspw. betreibt Kultursponsoring, um den Kunden etwas Aussergewöhnliches bieten und die Beziehungen pflegen zu können. Das renommierte *Lucerne Festival* setzt die Sponsoringziele der Unternehmen, darunter auch die CS, so gekonnt um, dass 38 % der Ausgaben durch Sponsoren gedeckt werden können.²¹²

Die zukünftige Bedeutung von Kultursponsoring ist schwierig einzuschätzen. Aufgrund von Wirtschaftskrisen ist in diesem Bereich eher mit moderaten Steigerungen zu rechnen. Sicher ist jedoch, dass die erlebnisorientierte Kommunikationspolitik für sponsernde Unternehmen am interessantesten ist.²¹³ Dies bedeutet für Kultureinrichtungen, dass sie ihren Fokus auf innovative und erlebnisorientierte Projekte richten. So können sie Unternehmen mit Sponsoringmitteln von sich überzeugen.

3.4 Staatliche Einrichtungen und Fundraising

Gemäss der Definition von *Urselmann* generieren Nonprofit-Organisationen mithilfe von Fundraising zusätzliche Mittel für ihre Aufgabenerfüllung. Sie sorgen zusammen mit der öffentlichen Verwaltung für die gesellschaftliche und politische Stabilität eines Staates.²¹⁴ Nonprofit-Organisationen sind angewiesen auf die zusätzlichen privaten Mittel. Zunehmend sind auch staatliche Einrichtungen wie Hochschulen oder Kultureinrichtungen aufgrund sinkender Mittel davon betroffen, zusätzliche Mittel zu ihrer regulären staatlichen Finanzierung generieren zu müssen.²¹⁵ Fundraising lediglich auf Nonprofit-Organisationen zu beschränken, greift deshalb zu kurz. Staatliche Einrichtungen nutzen ebenfalls Instrumente des Fundraisings. Sie profitieren von einem grossen Fundus an bestehendem Know-How zu Fundraising, das Nonprofit-Organisationen in den letzten Jahren angesammelt haben.

Eine gemeinnützige Nonprofit-Organisation übernimmt staatliche Aufgaben für das Gemeinwohl. Gemeinnützige Organisationen mit mildtätigen, kirchlichen oder für die Allgemeinheit selbstlosen Zwecken werden deshalb steuerlich begünstigt.²¹⁶ Die Rechtsform der gemeinnützigen Organisation ist irrelevant. Eine gemeinnützige Nonprofit-Organisation kann die Rechtsform eines Verein, einer Stiftung oder einer Kapitalgesellschaft (Aktiengesellschaft oder Gesellschaft mit beschränkter Haftung) innehaben.²¹⁷ Der gemeinnützige Zweck muss unbedingt in der Satzung der

²¹¹ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 204f.

²¹² Vgl. Heller, A. (2011): Tête-à-tête mit der Bartoli, S. 46ff.

²¹³ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 268f.

²¹⁴ Vgl. Priller, E. ; Zimmer, A. (2008): 1.3 Der Nonprofit-Sektor oder Dritte Sektor in Deutschland, S. 56.

²¹⁵ Vgl. Haibach, M (2008): 1.4 Fundraising – Definitionen, Abgrenzung und Einordnung, S. 88.

²¹⁶ Vgl. Lindemann, M (2008): 7.2 Gemeinnützigkeits- und Steuerrecht 7.2.1 Grundsätzliche Erörterung, S. 686f.

²¹⁷ Vgl. Krüger, K. (2010): Rechtliche Grundlagen des Fundraising, S. 67.

Organisation festgelegt sein.²¹⁸ Spenden sind dann beim Spender abzugsfähig, wenn die Organisation die erhaltenen Mittel für die gemeinnützigen Zwecke einsetzt.

Kulturelle sowie Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen zählen in Deutschland gemäss § 68 Nr. 7 und Nr. 9 der Abgabenordnung zu den steuerbegünstigten Zweckbetrieben.²¹⁹ Die generierten Umsätze sind keinen Steuern unterworfen.²²⁰ Kommunen als Träger von kulturellen Einrichtungen können zur Zusicherung der Gemeinnützigkeit einer Bibliothek in deren Satzung die Gemeinnützigkeit attestieren. Dies trifft bspw. auf die *Stadtbibliothek Aachen* zu.²²¹ In beiden Fällen profitieren Bibliotheken von Steuerbegünstigungen und im zweiten Fall sind Spendenbescheinigungen für den Steuerabzug seitens des Spenders möglich. In der Schweiz sind der Bund, die Kantone und die Kommune mitsamt ihren Anstalten von der Steuerpflicht befreit. Art. 56 des Bundesgesetzes über die direkte Bundessteuer regelt die Ausnahmen von der Steuerpflicht. Art. 33a des gleichen Bundesgesetzes regelt überdies, dass Spenden an, von der Steuerpflicht befreite, Einrichtungen von den Einkünften steuerabzugsfähig sind. In Österreich ist eine Körperschaft, ein Verein oder eine Stiftung dann gemeinnützig, wenn es in deren Gesetz, Satzung oder Zweck festgeschrieben ist. Dies ist in § 34 der Bundesabgabenordnung festgelegt. Das österreichische Recht ist bzgl. der Gemeinnützigkeit ähnlich wie das deutsche Recht aufgebaut. Aber in Österreich sind nur Spenden an bestimmte Einrichtungen abzugsfähig. Dazu gehört auch die *Österreichische Nationalbibliothek (ÖNB)*. Jede weitere Bibliothek, die Spendenbescheinigungen ausstellen will, muss dies als mildtätige Einrichtung beim Finanzamt beantragen.²²² Nichtsdestotrotz können öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken in den drei aufgeführten Ländern als Kultur- und Bildungseinrichtungen mit ihrem gemeinnützigen Zweck in den Genuss von Spenden kommen. Mit mehr oder weniger Aufwand können sie auch Spendenbescheinigungen ausstellen. Alternativ können Bibliotheken Vereine oder Stiftungen mit einem Hinweis auf Gemeinnützigkeit in der Satzung einrichten, die sich für die Mittelbeschaffung und Spendenbescheinigung verantwortlich zeichnen.

3.5 Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising

Fundraising soll nicht verkrampft betrieben werden. Es geht auch nicht darum, sich als Bittsteller hinzustellen. Es ist im Gegenteil viel erfolgreicher für eine Organisation, Werte und Visionen zu entwickeln und diese in Einklang zu bringen mit potentiellen Förderern. Dadurch kommt eine dauerhafte Bindung zustande, die mit immer neuen Arten und Weisen verdankt wird.²²³ Ein selbstbewusstes Verständnis der eigenen

²¹⁸ Vgl. Krüger, K. (2010): Rechtliche Grundlagen des Fundraising, S. 70.

²¹⁹ Vgl. ebd., S. 81.

²²⁰ Vgl. ebd., S. 74.

²²¹ Vgl. Stadt Aachen (2003): Satzung zur Erklärung der Gemeinnützigkeit der Öffentlichen Bibliothek der Stadt Aachen.

²²² Vgl. Bundesministerium für Finanzen (2011): Absetzbarkeit von Spenden.

²²³ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. VII.

Einrichtung und deren Fundraising im Sinne einer Unterstützung und Förderung von Problemlösungen anstatt Bettelei,²²⁴ mag für staatliche Einrichtung womöglich noch wichtiger sein als für Nonprofit-Organisationen. Staatliche Einrichtungen, die ihre Mittel bisher vor allem über ihren Träger bezogen haben, sind es kaum gewohnt, andere Stellen um zusätzliche Mittel zu bitten. Ein selbstbewusstes Auftreten und die Hervorhebung der Bedeutung der eigenen Tätigkeit für eine funktionierende Gesellschaft sind eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiches Fundraising einer staatlichen Einrichtung. Sowohl Nonprofit-Organisationen als auch staatliche Einrichtungen bedürfen einer „Institutional Readiness“ beim Einsatz von Fundraising. Dies bedeutet, dass sich die Einrichtung emotional und kognitiv mit den Aufgaben, Erfordernissen und dem benötigten selbstbewussten Auftreten von Fundraising auseinander setzen muss.²²⁵ Dazu gehört auch ein Vorstand, der hinter Fundraising steht. Er muss seinen Einfluss, seine Verantwortung und sein Know-how mit einbringen und ist aufgerufen, seine eigenen Kontakte anzusprechen.²²⁶

Eine weitere Bedingung für systematisches und erfolgreiches Fundraising ist, nebst der Institutional Readiness und der Unterstützung durch den Vorstand, eine sinnvolle Positionierung des Fundraising innerhalb der Organisation.²²⁷ Damit wird Fundraising erst institutionell verankert. Fundraising ist eine Schnittstellenaufgabe mit Berührungspunkten zur Buchhaltung, Öffentlichkeitsarbeit und Verwaltung. Es ist sinnvoll, eine Stabsstelle unterhalb des Vorstandes und der Geschäftsführung anzusetzen. Die Belange des Fundraisings können so in alle Abteilungen mit einfließen und ein optimaler Informationsrückfluss zum Vorstand ist möglich.²²⁸

Alternativ kann eine Einrichtung das Fundraising auch an eine Agentur outsourcen. Die Vor- und Nachteile dafür sind ähnlich den Vor- und Nachteilen von Outsourcing generell. Einerseits werden Kosten auf Seiten der Einrichtung gespart und Fundraising kann sofort auf professionellem Niveau von einer Agentur durchgeführt werden. Andererseits geht das Know-how über Fundraising und interne Prozesse der Einrichtung verloren, bzw. wird gar nicht erst aufgebaut. Seitens der Einrichtung fehlt im Fall des Outsourcings von Fundraising häufig ein kompetenter Ansprechpartner für die Agentur. Gerade für kleine Einrichtungen mag es in manchen Fällen jedoch keinen Weg am Outsourcing vorbei geben, da entsprechende Mittel für den Aufbau einer Fundraising-Abteilung fehlen.²²⁹ Das Outsourcing kann dabei auch in Form einer Zusammenarbeit mit einer Hochschule mitsamt deren Studierenden erfolgen. Damit können ebenfalls Kosten gespart und gleichzeitig auf viel Know-how zurückgegriffen werden.

In Deutschland, Österreich und der Schweiz gibt es je einen eigenen Fundraising-Verband. Der *Deutsche Fundraising Verband*, *Swissfundraising* und *Fundraising*

²²⁴ Vgl. Worgitzki, I. (2004): Der Hessische Bibliothekstag 2004 in Friedberg, S. 1152.

²²⁵ Vgl. Schulz, L. (2010): 2.1.1 Institutional Readiness, S. 100.

²²⁶ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 29f.

²²⁷ Vgl. Wallmeyer, G. (2008): 2.1.2 Strategische Positionierung des Fundraisings, S. 101.

²²⁸ Vgl. ebd., S. 102f.

Verband Austria sind die Berufsverbände für Fundraiser, die gesammeltes Wissen in Form von Weiterbildungen, Kongressen usw. anbieten.²³⁰ Der *Deutsche Fundraising-Verband* gab 2001 ein Ethikpapier zu einem sinnvollen Umgang mit Fundraising heraus, woran sich die Mitglieder halten sollen.²³¹ Die 19 Grundregeln für eine gute und ethische Fundraising-Praxis sind auf der Homepage des Verbands publiziert, so dass sich auch Nicht-Mitglieder daran orientieren können.²³² Bezüglich des ethischen Einsatzes von Spendengeldern und dem Umgang mit ethisch fragwürdigen Geldgebern im Zusammenhang mit dem eigenen Tätigkeitsfeld (Bsp. Zigarettenwerbung in einer Kinder- und Jugendbibliothek) können die Grundregeln eine gute Anleitung sein. Für staatliche Einrichtungen mag es lohnend sein, nach der Einführung von Fundraising ebenfalls dem Fundraising-Verband in ihrem Land beizutreten und so von einem breiten Wissens- und Weiterbildungsangebot zu profitieren.

3.5.1 Leitbild als Grundlage

Im Fundraising werden die eigenen Anliegen einer interessierten Öffentlichkeit näher gebracht. Die Prinzipien des Marketings bilden dafür eine gute Grundlage. Während im Marketing auf ein Produkt oder eine Dienstleistung aufmerksam gemacht wird, will Fundraising, unterstützt durch Öffentlichkeitsarbeit, auf die Einrichtung, deren Tätigkeiten und Ansprüche hinweisen.²³³ Ein Leitbild hilft den Wiedererkennungswert der Einrichtung klar darzustellen und in einem öffentlichen Auftritt zu präsentieren. Das Leitbild gibt die Persönlichkeit und Identität einer Einrichtung wieder und damit auch deren Vision.²³⁴ Die Vision wiederum schlägt sich in den eigenen Ansprüchen nieder, die sich mit den förderungsbedürftigen Vorstellungen möglicher Interessenten decken sollen.

3.5.2 Strategisches Fundraising

Sowohl Marketing als auch Fundraising sind dann erfolgreich, wenn sie systematisch betrieben werden. Systematisches Fundraising baut auf einem strategischen Planungsprozess auf, der einen Zeithorizont von drei bis fünf Jahren umfasst.²³⁵ Die strategische Planung unterscheidet systematisches Fundraising von gelegentlichem Bitten um Almosen.²³⁶ Gelegentliches Bitten um Almosen ist für eine Einrichtung weniger einträglich. Mehr Mittel lassen sich nur mit organisiertem, systematischem

²²⁹ Vgl. Wallmeyer, G. (2008): 2.1.2 Strategische Positionierung des Fundraisings, S. 108.

²³⁰ Vgl. Deutscher Fundraising Verband e.V. (2011): Home ; Swissfundraising (s.a.): Home ; Fundraising Verband Austria (2009): Home.

²³¹ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 18.

²³² Vgl. Deutscher Fundraising Verband e.V. (2011): Ethik im Spendenwesen.

²³³ Vgl. Kroeber, W. (2008): 3.2.1 Grundlagen des Sozialmarketings, S. 225f.

²³⁴ Vgl. ebd., S. 227.

²³⁵ Vgl. Heil, K. (2008): 2.2.1 Organisatorische Voraussetzungen, S. 116.

²³⁶ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 51.

oder eben strategischem Fundraising zusammentragen.²³⁷ Dem strategischen Planungsprozess liegt der herkömmliche Deming-Kreis zugrunde, gemäss dessen ein Prozess stets verbessert wird. Vier Teilschritte treten auf: Plan (planen), do (tun), check (prüfen), act (ausführen).²³⁸ Der Deming-Kreis übertragen auf den Planungsprozess des Fundraisings enthält ebenfalls vier Teilschritte. Der Planungsprozess beginnt mit der Analyse, gefolgt von der Ausarbeitung von Zielen basierend auf dem bereits genannten Leitbild als Grundlage des Fundraisings und der Erstellung eines Aktions- und Massnahmenplans.²³⁹ Im Folgenden werden die einzelnen Inhalte der Teilschritte genauer erläutert. Im Zusammenhang mit systematischem Fundraising und dem strategischen Planungshorizont von drei bis fünf Jahren ist an dieser Stelle hervorzuheben, dass Fundraising einen Break-Even-Punkt von rund drei Jahren hat. Davor muss ins Fundraising investiert werden. Dies bedeutet, dass sich der Aufwand erst nach einer Zeitdauer von rund drei Jahren lohnt. Danach erst kann sich eine Fundraising-Stelle selbst tragen und darüber hinaus zusätzliche Mittel für weitere Projekte abwerfen. Für eine Einrichtung bedeutet dies, dass Fundraising vor einem mehr oder weniger voraussehbaren Finanzierungseinbruch aufgebaut werden sollte.²⁴⁰

Nachdem das Leitbild mit dem Daseinszweck, den Zielen, den Methoden zur Zielerreichung, den Zielgruppen und dem Einzugsbereich der Organisation festgelegt wurde,²⁴¹ beginnt der erste Teilschritt des strategischen Planungsprozesses. Zu der Planung gehören die interne und externe Analyse, die Ausarbeitung von Fundraising-Zielen, die unmittelbar in die Strategie einfließen und die Identifikation der potentiellen Geber. Die SWOT-Analyse (Strength, weaknesses, opportunities, threats) ist ein Instrument, das sich gut für die interne und externe Analyse eignet.²⁴² Schwachstellen, Stärken und vornehmlich das Alleinstellungsmerkmal der Organisation bilden den Blick gegen innen²⁴³ und werden unterstützt mit externen Bereichen, die zusätzlich beobachtet werden. Dazu gehören politische und rechtliche Bedingungen, wirtschaftliche, demographische, technologische und soziale Entwicklungen sowie die Konkurrenz.²⁴⁴ Je nach Ausprägung stellen sich die externen Bereiche als Chancen oder Gefahren für eine Einrichtung heraus. Die Ergebnisse der SWOT-Analyse dienen als Basis für Fundraising-Ziele. „Ein Ziel ist ein gedanklich vorweggenommener Sollzustand, der in der Zukunft liegt und dessen Erreichen wünschenswert ist.“²⁴⁵ Langfristig strategische Ziele werden ausgearbeitet und in einem nächsten Schritt in kurzfristig operative Ziele eingeteilt und mit konkreten Strategien in die Realität

²³⁷ Vgl. Sanders, G. (2007): Fundraising, S. 23.

²³⁸ Vgl. Arveson, P. (1998): The Deming Cycle.

²³⁹ Vgl. Heil, K. (2008): 2.2.1 Organisatorische Voraussetzungen, S. 117ff.

²⁴⁰ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 40.

²⁴¹ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 58.

²⁴² Vgl. Heil, K. (2008): 2.2.1 Organisatorische Voraussetzungen, S. 117f.

²⁴³ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 74.

²⁴⁴ Vgl. ebd., S. 65ff.

²⁴⁵ Vgl. ebd., S. 81

umgesetzt.²⁴⁶ Bevor konkrete Massnahmen geplant werden können, müssen aus den vier Gebermärkten (Privatpersonen, Unternehmen als Spender oder Sponsoren, Stiftungen, Staatliche Stellen für öffentliche Zuwendungen) potentielle Mittelgeber identifiziert werden. Ein konkreter Massnahmen- und Aktionsplan setzt die Fundraising-Strategie um. Für eine Einrichtung ist ein Mix aus verschiedenen Aktivitäten anstrengenswert, damit eine grösstmögliche Unabhängigkeit von den einzelnen Gebermärkten sichergestellt ist.²⁴⁷

Als nächsten Teilschritt werden die einzelnen Massnahmen gemäss Plan tatsächlich umgesetzt. Ein wichtiger Bestandteil in einem stetig zu verbesserndem Prozess ist das Controlling. Das Controlling ist der nächste Teilschritt. Dabei wird nicht nur überprüft, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden. Darüber hinaus werden auch die aktuellen Daten für zukünftige Richtungsentscheidungen und für die weitere Planung aufbereitet.²⁴⁸ Der strategische Prozess kann wieder von neuem beginnen.

Die enorme Bedeutung von Planung und Kontrolle für den Fundraising-Erfolg einer Einrichtung hat *Urselmann* bereits 1997 im Rahmen seiner Dissertation untersucht. Er stellte mögliche Erfolgsfaktoren für Fundraising heraus und überprüfte diese mithilfe einer Umfrage mit vielen Nonprofit-Organisationen. Eine Fundraising betreibende Einrichtung sollte nicht nur eine Planung und Kontrolle des Prozesses durchführen, sondern darüber hinaus weitere Aspekte berücksichtigen. Zu einem strategischen Planungsprozess gehört auch eine Kosten- und Finanzorientierung. Des Weiteren sollte eine Fundraising-Einrichtung auf Spender eingehen, indem sie eine Beziehung aufbaut und mögliche Beschwerden ernst nimmt und bearbeitet. Beziehungen sollten nicht nur gegen aussen, sondern auch gegen innen gepflegt werden. Motivierte und qualifizierte Mitarbeiter, die von einer motivierenden Führungskraft unterstützt werden, sind gleichermassen wichtig. All diese genannten Faktoren können von einer Einrichtung beeinflusst und verbessert werden. Der Fundraising-Erfolg hängt aber auch vom Förderzweck der Einrichtung ab.²⁴⁹ Eine Einrichtung verfolgt einen bestimmten Förderzweck und kann diesen nicht ändern. Die einzige Einflussnahmemöglichkeit in diesem Bereich ist, dass sie in der Formulierung ihrer Anliegen den Nerv der Zeit trifft und damit mehr potentielle Spender anspricht.

3.5.3 Relationship Fundraising

Die Ansprache der Spender verläuft ebenfalls über einen iterativen Prozess wie die Ausarbeitung der Fundraising-Strategie. Schon *Benjamin Franklin* (1706-1790), Staatsmann, Schriftsteller und Naturwissenschaftler, gab als einer der Urväter des Fundraisings einem Pfarrer, der eine Kirche bauen wollte, einen besonderen Tipp. *Franklin* riet, dass der Pfarrer zuerst diejenigen um eine Spende bitten solle, von denen

²⁴⁶ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 82f.

²⁴⁷ Vgl. ebd., S. 145.

²⁴⁸ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 207f.

²⁴⁹ Vgl. Urselmann, M. (1998): Erfolgsfaktoren im Fundraising von Nonprofit-Organisationen, S. 231f.

er sich sicherlich einen Zuschlag erhoffe. Als nächsten Schritt solle er sich an diejenigen wenden, bei denen er sich nicht ganz im Klaren ist, ob sie etwas geben oder nicht. Und erst als dritten Schritt sollen alle gefragt werden.²⁵⁰ Genau so verhält es sich auch im Fundraising. Als erstes werden bekanntermassen bereitwillige Spender angesprochen und danach das Feld auf weitere mögliche Spender ausgeweitet. Eine Einrichtung, die Fundraising einführt, kann natürlich nicht auf vorhandene Kontakte zurückgreifen, sondern muss diese zuerst aufbauen.

Ziel einer jeden Fundraising betreibenden Einrichtung ist es, eine langjährige Bindung mit den Spendern aufzubauen. Deswegen betreibt eine Einrichtung gleichzeitig mit Fundraising Beziehungsmarketing. Es ist billiger einen bestehenden Kunden zu binden, als neue zu gewinnen.²⁵¹ Überdies steigt die Wahrscheinlichkeit auf steigende Beiträge pro Spende mit der Dauer der Beziehung zwischen Einrichtung und Spender.²⁵² Das Beziehungsmarketing im Fundraising heisst Relationship Fundraising.

Die Grundlage des Relationship Fundraising ist die Spenderpyramide. Aus der breiten Öffentlichkeit werden zuallererst mögliche Interessenten herausgefiltert. Diese sollen zu Neu- bzw. Erstspendern werden. Mögliche Interessenten müssen auf die Einrichtung, deren Ansichten und Ziele aufmerksam gemacht werden. Der Bekanntheitsgrad kann nur mit einer guten Öffentlichkeitsarbeit gesteigert werden. Aus diesem Grund ist eine gute Zusammenarbeit dieser beiden Stellen wichtig. Mithilfe des Relationship Fundraisings werden Erst- oder Neuspender nach und nach mit entsprechenden Angeboten und Hinweisen zu Mehrfach- oder Dauerspendern überführt. Vermögende Dauerspender mögen eines Tages zu Gross- oder Testamentsspendern werden.²⁵³ Im Fundraising wird das Erklimmen der Spenderpyramide als Upgrading bezeichnet.²⁵⁴

²⁵⁰ Vgl. Sanders, G. (2007): Fundraising, S. 7f.

²⁵¹ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 264f.

²⁵² Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 35.

²⁵³ Vgl. ebd., S. 35f.

²⁵⁴ Vgl. ebd., S. 85f.



Abbildung 2: Die Spenderpyramide nach *Urselmann* (2008): Fundraising, S. 35.

Unabhängig von der Höhe der Spende oder Dauer der Spendenbeziehung wird jedem Spender im Fundraising gedankt. Für den Kreislauf des Fundraisings ist der Dank von essentieller Bedeutung.²⁵⁵ Es ist klar, dass die Anzahl der Spender gegen die Spitze der Spenderpyramide hin abnimmt. In gleichem Masse steigt der persönliche Aufwand des Fundraisers für die Betreuung der Spender in der nächst höheren Stufe. Professionell arbeitende Fundraiser haben aus diesem Grund für jede Stufe individuelle Kommunikationskonzepte.²⁵⁶

Um die Beziehungsarbeit als Teil des Fundraisings ausführen zu können, muss ein Fundraiser nebst fundiertem Fachwissen herausragende Soft Skills, sog. Schlüsselqualifikationen, ausweisen.²⁵⁷ Ein Fundraiser ist im beruflichen und privaten Feld um gutes Benehmen, Freundlichkeit und Image bemüht. Er ist vertrauenswürdig, empathisch, einfühlsam, flexibel und belastbar, um mit den vielen zu erwartenden Absagen umgehen zu können.²⁵⁸ Die Sozialkompetenzen werden abgerundet durch eine hohe Kommunikationsfähigkeit.²⁵⁹ Das betreuungsintensive, aber finanziell lohnenswerte Relationship Fundraising bedarf einer kommunikativ aufgeschlossenen Persönlichkeit.

Relationship Fundraising, wie es dargelegt wurde, funktioniert nur mit einer guten Datenpflege. Für eine individuell abgestimmte Betreuung der Nicht-Spender und Spender muss bekannt sein, wer schon einmal gespendet hat, wer nicht, ob ein Upgrading aufgrund der Spenderhistorie absehbar ist, ob intensivere Betreuungs- und

²⁵⁵ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 270.

²⁵⁶ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 36.

²⁵⁷ Vgl. Ehlers, I. (2008): 6.1 Personenbezogene Kompetenzen (Soft skills), S. 571.

²⁵⁸ Vgl. ebd., S. 573f.

²⁵⁹ Vgl. ebd., S. 576f.

Informationsangebote gewünscht werden oder nicht. Dies sind nur einige wenige Aspekte, die mit einer Fundraising-Datenbank gelöst werden können. In einer Fundraising-Datenbank werden nebst den üblichen Kontaktdaten, die Spender- und Kontakthistorie, Erwartungen, Bedürfnisse und Präferenzen verzeichnet.²⁶⁰ Diese Daten können mit demographischen (Alter, Geschlecht usw.), soziographischen (Einkommen, Bildung, Beruf usw.), psychographischen (Motive, Einstellungen usw.), geographischen (Region, Wohngebiet usw.) und verhaltensbezogenen (Mediennutzung, Informationsverhalten usw.) Merkmalen angereichert werden.²⁶¹ All diese Daten ergeben ein umfassendes Bild des Spenders, so dass er optimal betreut werden kann und diejenige Menge an Spendenaufrufen und Informationen zugeschickt bekommt, die er benötigt.

3.6 Grenzen und Risiken des Fundraisings

Die bisherigen Ausführungen haben gezeigt, dass eine zusätzliche Finanzierung für staatliche Einrichtungen vonnöten ist und dass Fundraising nicht auf die Schnelle Abhilfe schafft. In Nonprofit-Organisationen wird Fundraising mit einer eigenen Stelle dauerhaft betrieben. In staatlichen Einrichtungen wie Bibliotheken jedoch läuft Fundraising oftmals neben dem Alltagsgeschäft. Das erste Fundraising-Projekt war in solchen Fällen vermutlich meist auch das letzte, das in dieser Form angegangen wurde. Der Ertrag stand nicht in einem akzeptablen Verhältnis zum Aufwand.²⁶²

Fundraising ist auch kein sofortiges Allheilmittel für die momentane finanzielle Problemlage. Zum einen führt nur systematisches und strategisch betriebenes Fundraising zu mehr Mitteln. Zum anderen muss die lange Anlaufzeit für Fundraising in die Aufwands- und Ertragsrechnung mit einbezogen werden. Fundraising zahlt sich erst nach rund drei Jahren aus. Dieser Umstand muss bei der Einführung von Fundraising beachtet werden. Vor dem Break-Even-Punkt müssen Gelder selbst investiert werden.

Mit Fundraising können zusätzliche Mittel beschafft werden. Dabei ist es aber wichtig zu beachten, dass Fundraising die Basisfinanzierung durch den Staat nicht ersetzen kann und dies auch nicht tun soll.²⁶³ Die Befürchtungen, dass Teile der staatlichen Basisfinanzierung angesichts steigender Fundraising-Erfolge gestrichen werden könnten, sind nachvollziehbar. Für den Fall, dass der Träger diesbezüglich Argumentationen zur Mittelstreichung erwähnt, muss die staatliche Einrichtung die Fundraising-Erfolge umgekehrt als Argumentation für sich nutzen. Sie kann hervorheben, dass andere Personen bereit sind, für die eigene Einrichtung mit ihrer Spende einzustehen. Das Vertrauen in die Einrichtung kann so dem Träger

²⁶⁰ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 71.

²⁶¹ Vgl. ebd., S. 73.

²⁶² Vgl. Schmidt, M. (2000): Fundraising lernen – Überlegungen zu einem Qualifizierungsprogramm, S. 107.

²⁶³ Vgl. Lux, C. (2000): Vorwort, S. 7.

weitergegeben und auf die Erhaltung der Basisfinanzierung plädiert werden.²⁶⁴ In der Schweiz wurde bspw. erkannt, dass die zusätzliche Mitteleinwerbung als ein Erfolg der Einrichtung verbucht werden sollte. Das Universitätsgesetz wurde aus diesem Grund im Jahr 2000 geändert. Eine kantonale Universität erhält demnach mehr Bundesgelder, sobald sie mehr private Gelder einnimmt.²⁶⁵

Im besonderen Fall von Sponsoring gibt es weitere Befürchtungen und Ängste seitens der Einrichtungen. Sie mutmassen über eine Einflussnahme durch den externen Mittelgeber. Als Lösungsansatz können, wie im *Kap. 3.4 Sponsoring* erwähnt, Regeln für die Zusammenarbeit im Sponsoringvertrag festgehalten werden. Manche Unternehmen oder Branchen werden aufgrund ihrer Zielgruppe, Unternehmenspolitik oder ihres Produkts als unpassender Sponsoringpartner für die eigene Einrichtung angesehen. Aus diesem Grund sollte die Einrichtung darauf achten, dass das ausgewählte Sponsoring-Unternehmen ethisch vertretbar ist und die Zielgruppe tatsächlich übereinstimmt. Ferner sollte eine Einrichtung mit ihren gewählten Fundraising-Instrumenten verschiedene Gebermärkte ansprechen und die eingeworbenen Mittel auf verschiedenen Schultern verteilen.²⁶⁶ Die Einflussnahme einzelner Privater verringert sich dadurch. Des Weiteren wird befürchtet, dass sich das Kulturangebot beim Kultursponsoring verflacht, da die Vermarktbarkeit in den Vordergrund und bestimmte Sparten-Kulturangebote in den Hintergrund gedrängt werden.²⁶⁷ Dies bedeutet wiederum für den Staat, dass er sich nicht aus der Kulturfinanzierung herausziehen darf. Er muss ein breites Kulturangebot gewährleisten.

3.7 Instrumente

Die Einrichtung wählt aus einer breiten Palette an möglichen Instrumenten zur externen Mittelakquise abhängig von der Höhe der angestrebten Beträge, vorhandenem Zeitrahmen, Kontakte und der primären Zielgruppe. Instrumente können kombiniert und gleichzeitig eingesetzt werden. So werden die gewonnenen Mittel auf mehrere Mittelgeber verteilt.

Zuerst werden mit den verschiedenen Spendenarten die Instrumente vorgestellt, die sich an die interessierte Öffentlichkeit richten. Unter Zustiftungen wird vor allem die Drittmittel-Akquise verstanden. Sponsoring als Möglichkeit zur Zusammenarbeit mit Unternehmen wurde bereits in *Kap. 3.3 Sponsoring* vorgestellt. Einige Besonderheiten des Kultursponsorings werden am Ende dieses Kapitels noch einmal aufgegriffen. Es werden ausgewählte Instrumente oder Taktiken des Fundraisings vorgestellt, die sich nach Sicht der Schreibenden für deutschsprachige Bibliotheken eignen.

²⁶⁴ Vgl. Sanders, G. (2007): Fundraising, S. 1.

²⁶⁵ Vgl. Daum, M. (2011): Wirtschaft, die Wissen schafft, S. 56.

²⁶⁶ Vgl. ebd., S. 54.

²⁶⁷ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 138.

3.7.1 Spenden der interessierten Öffentlichkeit

Wie die kurze Episode von *Benjamin Franklin* zeigt, kann eine Einrichtung von Beginn an auf potentielle Mittelgeber zurückgreifen. Im Spendenmarketing spricht man dann von heissen, warmen und kalten Adressen. Die heissen Adressen sind bereits aktive Spender, die warmen sind mögliche Interessenten und die kalten Adressen sind die allgemeine interessierte Öffentlichkeit. Zu den warmen Spendern gehören Mitarbeiter, Vorstand, Ehrenamtliche, Lieferanten usw.²⁶⁸ Auf vielfältigen Wegen können die Daten von warmen Adressen erfasst werden. Dies können bspw. Kundendaten, Rezipienten von Informationsmaterialien oder Newslettern, Unterschriftenlisten oder auch weitere Angaben von bereits bestehenden Spendern sein.²⁶⁹

Spendenbriefe oder sog. Mailings sind eine Möglichkeit, um Spenden zu bitten. Diese können an aktive Spender sowie an die bereits bekannten Interessenten (heisse und warme Adressen) versandt werden. Die Spender oder Interessenten können im Brief um eine Erstspende oder um ein Upgrading gebeten werden.²⁷⁰ Interessenten spenden vorzugsweise dann, wenn die Einrichtung im Vorhinein Öffentlichkeitsarbeit betrieben hat und im Bewusstsein der Spender ihren Stellenwert hat. Eine erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist im Fall der Ansprache von kalten Adressen ungemein wichtiger. Kalte Adressen können bspw. über List-Broker eingekauft und angeschrieben werden.²⁷¹ Im Rahmen von kalten Mailings gewonnene Erstspender werden in die Spenderdatenbank aufgenommen und können danach entlang der Spenderpyramide um höhere Beträge gebeten werden. Man muss jedoch beachten, dass die Ausschöpfungsquote von solchen kalten Mailings sehr niedrig ist. Der Markt ist stark gesättigt, so dass eine Quote von 1 % schon als Erfolg zu werten ist.²⁷²

Die Unterteilung in heisse und warme Adressen oder in aktive Spender und Interessenten führt erneut vor Augen, wie wichtig eine Fundraising-Datenbank für ein gelungenes Fundraising ist. Darin sind nicht nur die eigentlichen Adressen für die Mailings abzulegen, sondern auch die Spenderhistorie usw. Die Interessenten können im Rahmen von Mailings erstmals angesprochen werden und die aktiven Spender nach und nach entlang der Spendenpyramide upgegradet werden. Im optimalen Fall hat eine Einrichtung einen Spender über die Jahre hinweg so gut betreut und ihm regelmässig für seine Aufwendungen gedankt, dass er zum Testamentspender wird. Auf Testamentsspenden als mögliche Option der Regelung der Hinterlassenschaft aufmerksam zu machen, ist ein heikles Thema. Damit wird gleichzeitig das in der Gesellschaft tabuisierte Thema Tod angesprochen. Die Ansprache erfolgt am besten passiv in einer Mitgliedszeitschrift oder auf der Homepage.²⁷³

²⁶⁸ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 117.

²⁶⁹ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 44-52.

²⁷⁰ Vgl. ebd., S. 61f.

²⁷¹ Vgl. ebd., S. 64.

²⁷² Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 216.

²⁷³ Vgl. ebd., S. 119.

Eine weitere spezielle Form des Upgradings ist die Mitgliedschaft im Sinne einer Dauerspende. Mitgliedsbeiträge sind bedeutend wichtiger für eine Einrichtung als einzelne Spenden.²⁷⁴ Fördermitgliedschaften eignen sich, um loyale Spender längerfristig zu binden.²⁷⁵

Eine Mitgliedschaft für loyale Spender ist bspw. in Form eines Freundeskreises oder eines Fördervereins in Bibliotheken verbreitet. Freundeskreise können Bibliotheken in vielerlei Hinsicht unterstützen. Einerseits können sie Bibliotheken als örtliche Lobbygruppe unterstützen, andererseits helfen sie bei Fundraising-Tätigkeiten und stellen nebst ihren Geldmitteln auch Sach- oder Zeitmittel in Form von Ehrenamt zur Verfügung. Sie leisten damit einen indirekten Beitrag zur Senkung der Gesamtkosten der Bibliotheken.²⁷⁶ Eine Bibliothek kann das gesamte Spendenwesen über ihren Förderverein abwickeln, wenn sie ihn als gemeinnützigen Verein oder Stiftung einrichtet.

Wie die Definition von *Urselmann* zeigt, ist Fundraising nicht auf Geldmittel beschränkt. Es sind auch Spenden von Sach- oder Zeitmitteln möglich. So kann die interessierte Öffentlichkeit einer Bibliothek beim Aufbau des Medienbestandes unter die Arme greifen. In solchen Fällen kauft ein Spender selbst bestimmte Medien ein, er überlässt der Bibliothek kostbare Werke oder er übernimmt eine Buchpatenschaft im Falle von kostspieligen Restaurierungen.²⁷⁷ Sachspenden können jedoch auch Möbel, Computer, Büromaterialien usw. von Unternehmen sein.²⁷⁸

Im *Kap. 3.2 Spendenbereitschaft*“ wurde auf die weit verbreitete Freiwilligenarbeit und das Engagement in den drei Ländern Deutschland, Österreich und Schweiz eingegangen. Ehrenamt als eine Form der Zeitspende durch die interessierte Öffentlichkeit ist für viele Kultureinrichtungen wie Theater, Museen und auch Bibliotheken eine unverzichtbare Stütze.²⁷⁹ Im Rahmen des Fundraisings einer Einrichtung spielen Ehrenamtliche einerseits als Spender ihrer eigenen Zeit eine Rolle. Andererseits können Ehrenamtliche Funktionen innerhalb des Fundraisings übernehmen. Die möglichen Aufgaben sind vielfältig und reichen von der Suche nach Adressen, über den Versand von Spendenbriefen, über persönliche Besuche von Grossspendern zur Unterstützung bei Veranstaltungen und der Suche nach Sachspenden für eine Tombola.²⁸⁰

Events dienen im Rahmen von Fundraising den Einrichtungen als Kommunikationsinstrument. In diesen Fällen können während des Events Kontakte zu möglichen

²⁷⁴ Vgl. Sprengel, R. ; Strachwitz, R. (2008): Private Spenden für Kultur, S. 2.

²⁷⁵ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 89f.

²⁷⁶ Vgl. Aalto, M. ; Knight, T. (1997): Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken, S. 48f.

²⁷⁷ Vgl. Rohmann, I. (s.a.): 5.5 Fundraising durch Bibliotheken: 5.5.7 Maßnahmen und Anlässe, S. 1f.

²⁷⁸ Vgl. Aalto, M. ; Knight, T. (1997): Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken, S. 65.

²⁷⁹ Vgl. Kulturkreis der deutschen Wirtschaft (2009): Symposium „Wie man sich Freunde schafft...“.

Grossspendern geknüpft werden oder die Beziehung zu bestehenden Grossspendern wird intensiviert dank des einzigartigen Erlebnischarakters des Events.²⁸¹ Bibliotheken organisieren schon lange Veranstaltungen für ihre diversen Zielgruppen. Während am Anfang nicht die Geldgewinnung, sondern die Vermittlung vielerlei Bibliotheksdienstleistungen im Vordergrund stand, haben sich mittlerweile Veranstaltungen als mögliche Einnahmequelle für Bibliotheken etabliert.²⁸² Die Fundraising-Events dürfen nicht mit den herkömmlichen Veranstaltungen in Bibliotheken verwechselt werden. An Fundraising-Events werden kaum Gewinne erzielt. Im Gegenteil fallen Kosten für die Planung und Durchführung der Events an.²⁸³ Eine Veranstaltung kann jedoch mit einem Fundraising-Event kombiniert werden, indem bspw. die Spender im Anschluss an eine Lesung zu einem Gespräch mit dem Autor eingeladen werden. Prominente sind bei solch erinnerungswürdigen und erlebnisreichen Events besonders wichtig.²⁸⁴ Ein Event bedarf eines Aufhängers, wobei die Art des Events die Art der Organisation widerspiegeln sollte. Dies ermöglicht eine gute Berichterstattung in der Presse.²⁸⁵ Um die Kosten für die Durchführung von Events teilweise aufzufangen, kann eine Tombola mit im Voraus eingeworbenen Sachspenden durchgeführt werden.²⁸⁶

Der Fundraising-Markt ist stark umkämpft. Um darin erfolgreich zu sein, bedarf es nicht nur eines Instrumenten-Mixes, sondern auch innovativer Formen in der Ansprache der Massen. In den letzten Jahren hat sich das Internet- oder Online-Fundraising als neue Anspracheform hervorgetan.²⁸⁷ Beim Online-Fundraising werden auf der Homepage einer Einrichtung nebst Informationen zur Einrichtung und zum Spenden an sich, direkt Möglichkeiten zum Lastschrifteneinzug oder zur Kreditkartenzahlung angeboten.²⁸⁸ In Zeiten von Web 2.0 sind weitere Formen des Online-Fundraisings möglich. Der Name Crowdfunding oder zu Deutsch Schwarmfinanzierung ist in diesen Fällen treffender. Auf entsprechenden Crowdfunding-Plattformen können Projekte mit Texten, Videos und Bildern beworben werden. Überzeugte Spender können dann über die Plattform selbst für das Projekt spenden.²⁸⁹ Mittlerweile gibt es eine Vielzahl von solchen Crowdfunding-Plattformen.²⁹⁰ Das *Musopen*-Projekt hat bspw. über die Crowdfunding-Plattform *Kickstarter* Spenden gesammelt, um urheberrechtsfreie Aufnahmen von klassischen Werken ins Netz zu stellen. Die Noten von Komponisten wie *Ludwig van Beethoven* oder *Johann Sebastian Bach* sind zwar urheberrechtsfrei, deren

²⁸⁰ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 330f.

²⁸¹ Vgl. ebd., S. 177f.

²⁸² Vgl. Aalto, M. ; Knight, T. (1997): Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken, S. 56f.

²⁸³ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 177f.

²⁸⁴ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 129.

²⁸⁵ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 181f.

²⁸⁶ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 169.

²⁸⁷ Vgl. ebd., S. 257.

²⁸⁸ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 154.

²⁸⁹ Vgl. Kübler C. (2011): Neue Wege der Projektfinanzierung.

²⁹⁰ Beispiele: www.c-crowd.com, www.betterplace.org/de, www.kickstarter.de, www.seedmatch.de, www.startnext.de, www.pling.de, www.mysherpas.com.

Aufnahmen jedoch nicht. Der Spendenaufruf über *Kickstarter* war so erfolgreich, dass 58'000 Dollar für *Musopen* über Crowdfunding eingegangen sind.²⁹¹ Ähnliche Erfolge sind auch für Bibliotheken mit einer ansprechenden Präsentation des Projekts auf einer Crowdfunding-Plattform denkbar.

3.7.2 Zustiftungen

Nebst den privaten Spendern aus der interessierten Öffentlichkeit gehören auch Stiftungen und staatliche Institutionen zum Gebermarkt.²⁹² Besonders zeitlich befristete Projektvorhaben, die von Bibliotheken bspw. zwecks Serviceentwicklung durchgeführt werden, sind auf Drittmittel von nationalen oder internationalen Förderinstitutionen angewiesen.²⁹³ Drittmittel sind gerade für wissenschaftliche Bibliotheken ein bewährtes Instrument, um sich Mittel über die Grundfinanzierung des Trägers hinaus zu erschliessen. Das Antragsverfahren ist in den meisten Fällen sehr aufwendig und folgt bestimmten Regeln. Aus diesem Grund wird die Drittmittel-Akquise von manchen nicht zum Fundraising gezählt.²⁹⁴ In dieser Arbeit soll die Drittmittel-Akquise von Stiftungen und staatlichen Institutionen, im Sinne eines weiteren Mittelgebers, zu dem Bereich Fundraising gezählt werden.²⁹⁵ Wie in *Kap. 2.4 Übersicht über die Finanzierungsinstrumente* entsprechen diese öffentlichen Drittmittel einem Fundraising im weiteren Sinne.

Die Anzahl der Stiftungen in Deutschland ist in den letzten Jahren gestiegen, viele davon, ca. 80 %, sind fördernd tätig. Grund dafür ist das seit dem Jahr 2000 bestehende Gesetz zur steuerlichen Förderung von Stiftungen.²⁹⁶ So gab es im Jahr 2010 in Deutschland 18'162 Stiftungen, davon 824 neu gegründet.²⁹⁷ Die Anzahl der Stiftungsneugründungen ist in den letzten zwei Jahren, wahrscheinlich aufgrund der Wirtschaftskrise, leicht zurückgegangen und ist nun wieder gleich hoch wie im Jahr 2005.²⁹⁸ Ähnlich sieht es in der Schweiz aus. Nach der Wirtschaftskrise wurden nicht mehr so viele neue Stiftungen wie davor gegründet. Im Jahr 2010 waren es 508 neu gegründete Stiftungen, so dass es insgesamt 12'531 gemeinnützige Stiftungen gab.²⁹⁹ Die Schweiz hat ein traditionell geprägtes Stiftungswesen mit günstigen steuerlichen Rahmenbedingungen³⁰⁰, was die hohe Anzahl an Stiftungen im Vergleich zum ungleich

²⁹¹ Vgl. Weiss, M. (2010): Crowdfunding: Musopen erhält über 58.000 Dollar in Spenden für gemeinfreie klassische Musikaufnahmen.

²⁹² Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 15f.

²⁹³ Vgl. Albers, Ch. ; Stumm, B. (s.a.): 5.7 Drittmittelprojekte: Fördermöglichkeiten und Projektmanagement: 5.7.1 Einleitung, S. 1.

²⁹⁴ Vgl. Rohmann, I. (s.a.): 5.5 Fundraising durch Bibliotheken: 5.5.2 Begriffsabgrenzung: Fundraising – Sponsoring – Drittmittel, S. 2.

²⁹⁵ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 15f.

²⁹⁶ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 15f.

²⁹⁷ Vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen (2010): Stiftungen in Zahlen 2010.

²⁹⁸ Vgl. Statista (2011): Anzahl der errichteten Stiftungen des bürgerlichen Rechts in Deutschland von 1990 bis 2010.

²⁹⁹ Vgl. Centre for Philanthropy Studies (2011): Der Schweizer Stiftungsreport 2011, S. 7.

³⁰⁰ Vgl. Forschungsinstitut für Stiftungsgründung und Stiftungsrecht (2011): Grundzüge des Stiftungsrechts in der Schweiz.

grösseren Nachbarland erklärt. In Deutschland und der Schweiz steht die Gemeinnützigkeit der Stiftung im Vordergrund. Im Gegenzug dazu gibt es in Österreich das Privatstiftungsgesetz, das neben Bundes- und Landesstiftung die Errichtung von Stiftungen für private Zwecke erlaubt.³⁰¹ So sind die Mehrheit der österreichischen Stiftungen (ca. 3'000) Privatstiftungen im Vergleich zu ca. 460 Bundes- und Landesstiftungen.³⁰² In Deutschland haben sich rund 13,9 % der Stiftungen dem Bereich Kunst und Kultur verschrieben. Bibliotheken als Kultur- und Bildungseinrichtungen können aber auch von Stiftungen in den Bereich Wissenschaft und Forschung (13,6 %) oder soziale Zwecke (34,2 %) profitieren.³⁰³ In der Schweiz mag die Verteilung ähnlich aussehen. Private Stiftungen übernehmen in allen drei Ländern im Sinne ihrer gemeinnützigen Funktion eine Teil-Finanzierung ursprünglich staatlicher Aufgaben.³⁰⁴

Für ein spezifisches Projekt einer Bibliothek eignen sich jeweils nur einige wenige Stiftungen. Vor der Antragsstellung müssen fördernde Stiftungen ausfindig gemacht werden, die denselben Zweck wie das Projekt der Bibliothek verfolgen.³⁰⁵ Bei der Auswahl einer Stiftung gilt es unter anderem, abhängig vom Umfang des Projekts, die regionale Nähe zur Bibliothek, die Finanzstärke, die Art der Projektförderung sowie die Übereinstimmung der Zielgruppe der Stiftung zu beachten.³⁰⁶ Des Weiteren müssen die vorgegebenen Antragsformalitäten beachtet werden, um nicht im Voraus aufgrund mangelnder Angaben von der Stiftung aussortiert zu werden. Im Normalfall enthält ein Projektantrag die Zielsetzung des Projekts, die Bedürfniserfüllung, die einzelnen Projektschritte zur Zielerreichung, einen Zeitplan, verantwortliche und handelnde Personen, eine Übersicht der Kosten in einem Finanzierungsplan mit abgedeckten Eigenmitteln und Förderbedarf, die perspektivische Weiterführung des Projekts sowie die fachliche Qualifikation der Organisation.³⁰⁷

Nebst Stiftungen können Bibliotheken Anträge bei staatlichen Förderinstitutionen und Förderprogrammen auf nationaler und internationaler Ebene stellen. Für die Universitätsbibliotheken in Deutschland sind bspw. die *DFG* oder das *Bundesministerium für Bildung und Forschung* als Förderinstitutionen interessant.³⁰⁸ Auf Länderebene können in Deutschland die einzelnen Ministerien nach Förderprogrammen durchsucht werden. In der Schweiz und in Österreich können ebenfalls Förderprogramme auf kantonaler bzw. Länder- sowie nationaler Ebene gesucht werden.

Bibliotheken der drei Länder können überdies von umfangreichen EU-Fördermitteln profitieren. EU-Mittel sind insbesondere für Gemeinschaftsprojekte zwischen den

³⁰¹ Vgl. The World of NGOs (s.a.): Stiftungen in Österreich.

³⁰² Vgl. Meyer, M. [et al.] (2010): Gemeinnützige Stiftungen in Österreich.

³⁰³ Vgl. Sprengel, R. ; Strachwitz, R. (2008): Private Spenden für Kultur, S. 47.

³⁰⁴ Vgl. Krüger, K. (2010): Rechtliche Grundlagen des Fundraising, S. 26.

³⁰⁵ Vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen (2008): Verzeichnis Deutscher Stiftungen. Band 1: Zahlen, Daten, Fakten: Aktuelle Analysen, Grafiken und Statistiken zum deutschen Stiftungswesen, S. 134f.

³⁰⁶ Vgl. Vogel, C. (2008): Kleiner Leitfaden für Förderanfragen an Stiftungen, S. 2f.

³⁰⁷ Vgl. ebd., S. 5f.

³⁰⁸ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 336.

Ländern vorgesehen.³⁰⁹ Es gibt jährlich mehr als 200 Förderprogramme der EU, wovon einige auch von Bibliotheken zur finanziellen Projektförderung genutzt werden können.³¹⁰ Auf mögliche EU-Förderprogramme wird an dieser Stelle nicht eingegangen, da sich diese über die Jahre hinweg ändern. Die EU-Beratungsstelle beim *KNB* ist eine erste Anlaufstelle für Bibliotheken auf der Suche nach möglichen Förderprogrammen.³¹¹ Gleich wie bei den Stiftungen müssen die spezifische Voraussetzungen der einzelnen Förderprogramme sowie deren Antragsformalitäten unbedingt befolgt werden, um erfolgreich EU-Mittel einwerben zu können.

Zu den weiteren staatlichen Stellen, die um Projektmittel angefragt werden können, gehören zum einen staatliche Lotteriegesellschaften.³¹² Zum anderen können sich Bibliotheken um eine Aufnahme in die Bussgeldliste des jeweiligen Oberrichters bemühen. Die Oberrichter entscheiden über die Vergabe von Bussgeldern und können bei entsprechenden Projekten auch Bibliotheken berücksichtigen.³¹³

3.7.3 Sponsoring durch Unternehmen

Im *Kap. 3.3 Sponsoring* wurde Sponsoring durch Unternehmen bereits ausführlich behandelt. An dieser Stelle wird Sponsoring nur noch einmal kurz im Bibliothekskontext umrissen.

Die Bandbreite an Sponsoringmöglichkeiten für Bibliotheken ist vielfältig. Sie können sich bspw. Ausstellungen, Veranstaltungen, Zeitschriftenabonnements, längere Öffnungszeiten oder Teile der gesamten Institutionskosten sponsern lassen. Im Gegenzug können sie den sponsernden Unternehmen Werbeflächen, Einladungen zu Veranstaltungen oder namentliche Erwähnung in Medien bieten.³¹⁴ Wie bereits erwähnt, sollten all diese Bestimmungen in einem Sponsoringvertrag für beide Seiten bindend festgelegt werden.

Beim Kunstsponsoring allgemein stellt sich die Frage, ob die Kunst tatsächlich von der intendierten Zielgruppe des Unternehmens beachtet wird. Ob sie elitär ist oder ob ihre Bedeutung für die Zielgruppe gross genug ist.³¹⁵ Ähnliche Fragen sind im Bibliothekssponsoring seitens des Sponsors bei Bibliotheksausstellungen oder ähnlichem denkbar. Im Sportsponsoring wird die Sponsoringwirkung mit verschiedenen Methoden gemessen. So wird bspw. die Einschaltquote von Sportübertragungen oder die Erinnerung an eine Sponsoringmassnahme vor, während und nach einer

³⁰⁹ Vgl. Aalto, M. ; Knight, T. (1997): Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken, S. 76.

³¹⁰ Vgl. Albers, Ch. ; Stumm, B. (s.a.): 5.7 Drittmittelprojekte: Fördermöglichkeiten und Projektmanagement: 5.7.3. Förderprogramme und Förderinstitutionen (in Auswahl), S. 23.

³¹¹ Vgl. ebd., S. 29f.

³¹² Vgl. Aalto, M. ; Knight, T. (1997): Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken, S. 74.

³¹³ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 167.

³¹⁴ Vgl. Schiffer, H. (s.a.): 5.1 Finanzierungsquellen von Bibliotheken. 5.1.2 Sponsoring, S. 1.

³¹⁵ Vgl. Behrens, N. (2004): Kunstförderung als Marketinginstrument, S. 103.

Sportveranstaltung abgefragt.³¹⁶ Auch Bibliotheken können mit solchen Hard Facts ihre möglichen Sponsoren von der Erfolgswirksamkeit des Sponsorings überzeugen. Mögliche Zahlen sind hierfür die Anzahl Besucher einer gesponserten Veranstaltung oder die Anzahl der Ausleihen einer gesponserten Zeitschrift.

Die aufgeführten Instrumente zur Mittelbeschaffung verdeutlichen, dass Fundraising eine strategisch langfristige, aufwändige und personalintensive Aufgabe ist. Die Pflege der Kontakte oder das Ausfüllen der Förderanträge sind zeitintensive Prozesse und erfordern viel Aufmerksamkeit. Fundraising zahlt sich erst langfristig aus und bedarf eines langen Atems. Wie aufwändig und langfristig Fundraising in deutschen, schweizerischen und österreichischen Bibliotheken eingesetzt wird, untersucht diese Masterarbeit. Doch davor wird ein Blick auf Fundraising in den USA, als Ursprungsland der privaten Kulturfinanzierung, geworfen.

³¹⁶ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 163f.

4 Fundraising in den USA

Einer der Urväter des Fundraisings, *Benjamin Franklin*, wurde bereits im *Kap. 3.5.2 Relationship Fundraising* vorgestellt. *Bischof William Lawrence* (1850-1941) und *Charles Sumner Ward* (1858-1929) haben das Fundraising nebst *Franklin* ebenfalls weiter vorangebracht, indem sie es systematisch betrieben und enorme Erfolge vorweisen konnten.³¹⁷ Fundraising-Erfolge sind für amerikanische Kultureinrichtungen essentiell, da sie überwiegend privat oder mäzenatisch finanziert sind. So kann das amerikanische Finanzierungsmodell als Gegensatz zu der kontinentaleuropäischen Kulturfinanzierung angesehen werden, vor allem zum etatistischen Modell in Frankreich.³¹⁸ Fundraising ist in der amerikanischen Gesellschaft so tief verankert, dass manche sogar von einem „philanthropischen Gen“ sprechen, das über Jahrhunderte hinweg herangezüchtet wurde.³¹⁹ Die systematische Herangehensweise ans Fundraising und das philanthropische Gen machen die Amerikaner erfolgreich im Fundraising. Ausgehend von dieser langen Tradition und Erfahrung haben sich weitere Merksätze für das Fundraising herausgebildet, die von amerikanischen Fundraisern als Mantra gelebt und weitergegeben werden. Dazu gehören bspw. folgende zwei einfache goldenen Regeln: „Du musst fragen.“ (You have to ask.) Und: „Es ist persönlich.“ (It's personal.).³²⁰

Die funktionierende private amerikanische Kulturfinanzierung begründet sich auf einem anderen Staats- und Gesellschaftsverständnis, das historisch gewachsen ist. Diese Entwicklungen werden zunächst kurz dargelegt. Mit dem Giving Report liegt in den USA ein einzigartiges Instrument zur genauen Erfassung der Spendertätigkeit vor. Die aktuellen Zahlen zur Spendertätigkeit aus dem Jahr 2010 daraus werden präsentiert und anschliessend erklärt, wie einerseits amerikanische Bibliotheken Fundraising einsetzen. Andererseits illustrieren zwei konkrete Beispiele amerikanischer Bibliotheken den systematischen und innovativen Einsatz von Fundraising im amerikanischen Bibliothekswesen. Das Fundraising einer Public Library sowie einer Universitätsbibliothek einer öffentlichen Universität werden vorgestellt. Dafür wurden bewusst Bibliotheken ausgewählt, die bisher im deutschen Sprachraum unbekannt sind. In einer anderen Masterarbeit aus dem Jahr 2010 wurde bereits eines der bekanntesten Beispiele, die *New York Public Library* vorgestellt.³²¹ Die zwei ausgewählten Beispiele sollen darauf aufmerksam machen, dass professionelles Fundraising in amerikanischen Bibliotheken eine Selbstverständlichkeit und für viele Bibliotheken möglich ist.

³¹⁷ Vgl. Sanders, G. (2007): Fundraising, S. 8f.

³¹⁸ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 132f.

³¹⁹ Vgl. Sanders, G. (2007): Fundraising, S. 18.

³²⁰ Vgl. Simon-Ritz, F. (2010): Enrich your life, S. 240.

³²¹ Vgl. Bossy, H. (2010): „Give a gift“.

4.1 Der amerikanische Wohlfahrtsstaat

Wie Deutschland, Österreich und die Schweiz ist auch Amerika ein Wohlfahrtsstaat. Aus kontinentaleuropäischer Sicht sind die USA jedoch nur ein halber bzw. ein liberaler Wohlfahrtsstaat (semi-welfare state). Einzelne typische Programme eines Sozialstaats wie bspw. eine allgemeine Krankenversicherung, eine aktive Arbeitsmarktpolitik, Leistungen für Familien mit Kindern oder auch eine freie Schul- und Universitätsausbildung fehlen.³²² Der liberale Wohlfahrtsstaat Amerika hat im Vergleich zu Kontinentaleuropa eine geringere Steuerbelastung und Staatstätigkeit sowie weniger Sozialprogramme.³²³ Seit Gründung des amerikanischen Staates hat sich die Situation des Einzelnen in Form von Gesetzen stetig verbessert und ihm wird heutzutage mehr Schutz gewährt als früher. Dennoch tauchen immer wieder Aussagen „zu einem Verständnis von der begrenzten Verantwortung des Staates“³²⁴ auf. Ein Beispiel dafür stammt aus der jüngsten amerikanischen Geschichte. Aus europäischer Sicht ist eine Überarbeitung des amerikanischen Gesundheitswesens längst überfällig. Diese wird aber weiterhin von den Republikanern torpediert. Die konservativen Kräfte wollen die staatlichen Eingriffe auf einem Minimum belassen und arbeiten dem Reformen *Barack Obama* entgegen.³²⁵

Der liberale Wohlfahrtsstaat gründet sich auf dem in Amerika zelebrierten Individualismus, der sich wiederum im „American Creed“ äussert. Gemäss dem „American Creed“ besitzt jeder das gleiche Recht, nach Glück zu streben und die vielfach zitierte Laufbahn vom Tellerwäscher zum Millionär einzuschlagen.³²⁶ Die Freiheit gilt in Amerika als eines der höchsten Güter. Das amerikanische Verständnis von Freiheit unterscheidet sich aber grundlegend vom kontinentaleuropäischen Verständnis. In Amerika bedeutet Freiheit, dass jeder eine Chance hat, insofern er sein Glück versucht.³²⁷ Egalitarismus unter den Bürgern ist keine Voraussetzung dafür. Freiheit wird vielmehr verstanden als eine Gleichheit der Chancen und nicht der Lebensverhältnisse gemäss dem „puritanisch-protestantischen Prädestinationsdenken“.³²⁸ Dem Aufbau eines umfassenden Wohlfahrtsstaates mit einer aktiven Arbeitsmarktpolitik und den weiteren genannten fehlenden Programmen eines Sozialstaates steht somit nicht nur der Individualismus im Weg, sondern auch Moral und Erfolgsstreben.³²⁹ Weitere Begründungen für einen fehlenden Aufbau eines einheitlichen Sozialsystems finden sich in der Existenz vielfältiger ethnischer Gruppen im Einwanderungsland Amerika. Eine zersplitterte Arbeiterschaft konnte keinen

³²² Vgl. Schild, G. (2003): Zwischen Freiheit des Einzelnen und Wohlfahrtsstaat, S. 14.

³²³ Vgl. ebd., S. 28.

³²⁴ Ebd., S. 10f.

³²⁵ Vgl. Killian, M. (2011): Obama trat als Brückenbauer an – und scheiterte.

³²⁶ Vgl. Höhne, S. (2005): „Amerika, Du hast es besser“?, S. 21.

³²⁷ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 134f.

³²⁸ Vgl. Höhne, S. (2005): „Amerika, Du hast es besser“?, S. 21.

³²⁹ Vgl. Schild, G. (2003): Zwischen Freiheit des Einzelnen und Wohlfahrtsstaat, S. 28.

gemeinsamen Sozialdruck ausüben.³³⁰ Wie bereits kurz dargestellt, wird der Aufbau eines Sozialstaates in Amerika von traditionellen Kräften auch nicht angestrebt.

Das wichtigste Prinzip des amerikanischen Staates ist das der Staatsferne. Dieses Prinzip funktioniert nur aufgrund des hoch angesehenen freiwilligen Engagements und der ausgeprägten Philanthropie in Amerika.³³¹ Zusätzlich agiert der amerikanische Staat als Facilitator (Ermöglicher) der freiwilligen Bestrebungen seiner Bürger.³³² Diese beiden Staatseigenschaften werden somit sowohl ideell durch die Staatsführung sowie die Hervorhebung der Bedeutung der Philanthropie unterstützt.³³³ Dem „American Creed“ folgend werden diejenigen Aufgaben auf individuell-privater Basis erledigt, die nicht unmittelbar zum Funktionieren des Staates beitragen.³³⁴ Die funktionierende Gesellschaft auf der anderen Seite ist aber auf diese freiwilligen Leistungen angewiesen. Dementsprechend stieg die Akzeptanz des freiwilligen Engagements in Amerika seit den 70er-Jahren stetig an und befindet sich heute auf sehr hohem Niveau.³³⁵ Kulturelle Traditionen und Werte wie Philanthropie, freiwilliges Engagement, Privatinitiative, Gemeinwohlorientierung sowie eine positive Einstellung zu Werbung und Umworben-Werden bewirken auch eine positive Einstellung zum Fundraising.³³⁶

4.1.1 Amerikanische Kulturfinanzierung

Die Organisation *American for the Arts* schätzt, dass kulturelle Einrichtungen lediglich zu 5 % durch den amerikanischen Staat finanziert werden. In diesem Sinne sind die Eigeneinnahmen mit 50 % sowie die privaten Zuwendungen mit 45 % viel wichtiger.³³⁷ Die *Alliance for the Arts* gab den dritten Bericht zur Finanzierung der kulturellen Nonprofit-Organisationen im Raum New York heraus.³³⁸ Die kulturellen Organisationen in New York werden zu 14,1 % vom Staat, zu 32 % durch private Zuwendungen und zu 53,9 % durch Eigeneinnahmen finanziert.³³⁹ Diese Zahlen gelten nur für Kultureinrichtungen in der Stadt New York. In anderen Städten und Staaten sind ähnliche Kulturfinanzierungsaufstellungen zu erwarten. Es ist hingegen zu berücksichtigen, dass die USA im Vergleich zu bspw. Europa teilweise spärlicher besiedelt ist. Die Kulturversorgung in ländlichen Gebieten ist deshalb ebenfalls mangelhaft und kann weder mit dem Grossraum New York noch mit Kontinentaleuropa verglichen werden.³⁴⁰ Der Bericht der *Alliance for the Arts* bietet ein eindrückliches Bild der tatsächlichen Kulturfinanzierung innerhalb einer konkreten Stadt mit einem grossen Kulturangebot.

³³⁰ Vgl. Schild, G. (2003): Zwischen Freiheit des Einzelnen und Wohlfahrtsstaat, S. 37f.

³³¹ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 139.

³³² Vgl. Höhne, S. (2005): „Amerika, Du hast es besser“?, S. 22.

³³³ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 139f.

³³⁴ Vgl. Höhne, S. (2005): „Amerika, Du hast es besser“?, S. 36.

³³⁵ Vgl. ebd., S. 35.

³³⁶ Vgl. ebd., S. 34.

³³⁷ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 46.

³³⁸ Vgl. Alliance for the Arts (2010): Who pays for the arts?, S. ii.

³³⁹ Vgl. ebd., S. 2.

³⁴⁰ Vgl. Heinrichs (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 143.

Nebst dem Prinzip der Staatsferne gibt es für die geringe Staatsbeteiligung an der Kulturförderung weitere historische Gründe. Die USA haben im Vergleich zu Europa einen Mangel an Tradition bzgl. königlicher Fürsorge, einen Mangel an zu bewahrenden Kunstschatzen, die bereits erwähnte stark individualisierte, liberale und marktbezogene Grundhaltung sowie Vorbehalte von Teilen der Bevölkerung gegenüber Kunst generell. Dazu gehören bspw. die Calvinisten oder Quäker. All diese Faktoren führten, und führen immer noch, zu einer geringen staatlichen Kulturförderung einhergehend mit einer hohen privaten Kulturförderung.³⁴¹ Die staatliche Kulturförderung stiess in der Vergangenheit und in der Gegenwart immer wieder auf Unwillen. Besonders eindrücklich wird der Unwille der staatlichen Kulturförderung auf Bundesebene im Jahr 1846 illustriert. Erst nach einer Diskussion über fünfzehn Jahre hinweg wurde eine Schenkung des britischen Chemikers *James Smithsonian* an den Staat zwecks der Einrichtung eines Kultur- und Forschungszentrums angenommen. Der Staat wollte keine Aufgabe übernehmen, für die er sich nicht zuständig fühlte. Nach dieser langen Diskussionszeit wurde mit der hohen Schenkung das *Smithsonian Institute* in Washington DC errichtet, das heute mit seinen vielen Museen als Publikumsmagnet fungiert.³⁴²

Die staatliche Kulturförderung auf Bundesebene obliegt in den USA bei der *National Endowment for the Arts (NEA)*. In den Anfängen unterstützte die *NEA* Kultureinrichtungen mit sog. Matching Grants. Dabei verpflichtet sich die antragsstellende Einrichtung nicht-bundesstaatliche Mittel in gleicher Höhe zu akquirieren. Auf der anderen Seite sind in den USA Challenge Grants üblich. Die antragsstellende Einrichtung wirbt dabei Mittel im Verhältnis 1:3 oder 1:4 ein. Eine Kultureinrichtung erhielt mit einer Zusage der *NEA* nicht in erster Linie eine Anschubfinanzierung, sondern deren Zusage galt als Garant für Seriosität und Qualität der Kultureinrichtung. Dies erleichterte die weitere Mittelakquise.³⁴³ Im Laufe der letzten Jahre wurden die Mittel der *NEA* stark gekürzt, so dass das *NEA* heute nur noch sog. Leadership-Initiativen oder Modellprojekte fördert.³⁴⁴

Auf Staatsebene fungieren die State Arts Agencies als Kulturförderungseinrichtungen. Sie wurden auf Ansinnen der *NEA* mit der Verfolgung ähnlicher Ziele auf regionaler Ebene hin gegründet. Mittlerweile verfügen die State Arts Agencies über ein viermal höheres Budget als die *NEA*.³⁴⁵ Wiederum mehr Mittel als die State Arts Agencies verteilen derweil die Städte und Kommunen in Form von Local Arts Agencies. Diese können aufgrund des lokalen Bezugs die Bedürfnisse der Bevölkerung besser eruieren und finanziell fördern.³⁴⁶

Die Arts Agencies aller dreier Ebenen werden von der hauptsächlichen privaten Kulturförderung in den Schatten gestellt. Die private Kulturförderung wird zudem

³⁴¹ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 53.

³⁴² Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturförderung, S. 138f.

³⁴³ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 54.

³⁴⁴ Vgl. ebd., S. 61.

³⁴⁵ Vgl. ebd., S. 66f.

indirekt vom Staat unterstützt. Auch wenn die direkte staatliche Kulturförderung in den USA gering ist, hat der amerikanische Staat die Kunst keinesfalls vollkommen sich selbst überlassen. Die Intention des amerikanischen Staats in der Kulturförderung ist eine grundlegend andere als in Europa. Privatpersonen und Unternehmen werden Anreize geboten, selbst aktiv in der Kulturförderung zu werden. Die indirekte Förderung wurde in *Kap. 2.1.6 Indirekte Förderung* ausführlich vorgestellt. Der amerikanische Staat greift auf dieses Instrument der Kulturförderung wie kein anderer zurück. Ein umfassendes Paket an indirekten Massnahmen zur Steuerabzugsfähigkeit von Spenden an gemeinnützige Einrichtungen sind eigentlich Steuerermässigungen. Diese wiederum sind als nicht realisierte Steuereinnahmen des amerikanischen Staates anzusehen. Die Steuergeschenke an den Bürger sind versteckte Staatsausgaben.³⁴⁷ Die indirekte Subvention der Kultur ist abhängig vom Steuersatz der spendenden Person. Je höher das Einkommen ist, desto mehr kann von den Steuern abgezogen werden. Der Höchststeuersatz wurde in den letzten Jahren von 50 auf 28 % gesenkt. Trotzdem steht nach wie vor viel Geld für Spenden zur Verfügung. Auch Unternehmen und Stiftungen können Spenden von ihrer Einkommenssteuer absetzen. In deren Fall sind die Abzüge lediglich bis zu 10 % ihres Jahreseinkommens möglich. Der Grund hierfür ist, dass Unternehmen ihre Sponsoringausgaben bereits über ihr Marketing-Budget als Geschäftsausgabe steuerlich geltend machen können. Des Weiteren können auch Sachspenden von Unternehmen und Privatpersonen bis zu 30 % des Einkommens steuerlich abgesetzt werden.³⁴⁸ Diese hohen Höchststeuersätze verdeutlichen, dass die indirekte Kulturförderung durch den amerikanischen Staat sehr hoch ist. Zusammen mit dem hoch entwickelten philanthropischen Gen ergibt dies eine gute Ausgangslage für die Kulturfinanzierung.

Amerikanische Kultureinrichtungen müssen „auf ein gemischtes und pluralistisches System der Kulturfinanzierung zurückgreifen“. ³⁴⁹ Eigene Einnahmen und Spenden von Privaten und Stiftungen sind ungemein höher und wichtiger als öffentliche Beiträge.³⁵⁰ Dieser Zwang zur pluralistischen Finanzierung spiegelt sich somit in den anfangs dieses Unterkapitels vorgestellten Prozentzahlen der Kulturfinanzierung wider. Es ist anzumerken, dass die private Kulturfinanzierung, die zusätzlich durch die Matching Grants der Regierung befördert wird, ebenso wie eine überwiegend öffentliche Kulturfinanzierung stark von der wirtschaftlichen Lage und Entwicklung abhängt.³⁵¹ Die Rezession zwang bspw. die Hälfte der amerikanischen Staaten bei amerikanischen Bibliotheken einzusparen, oftmals mehr als 10 %.³⁵² Nicht nur die staatlichen Förderungen sinken zu Zeiten wirtschaftlich schwieriger Lagen, sondern auch die privaten Einnahmen sind davon betroffen. Im Rahmen einer Studie des

³⁴⁶ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 68f.

³⁴⁷ Vgl. Gottschalk, I. (2006): Kulturökonomik, S. 53f.

³⁴⁸ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 71f.

³⁴⁹ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 144.

³⁵⁰ Vgl. ebd., S. 144.

³⁵¹ Vgl. ebd., S. 151.

³⁵² Vgl. American Library Association: The state of American Libraries, S. 11.

Beratungsunternehmens *WealthEngine* gaben 2010 40 % der befragten Kulturinstitutionen an, dass sie ihre Fundraisingziele nicht erreicht hatten.³⁵³

Die wirtschaftlich schwierige Lage hat kontinentaleuropäische Kulturinstitutionen in den letzten Jahren ebenfalls dazu gezwungen, Ansätze des amerikanischen Fundraising-Modells einzusetzen. Hierbei kamen einige Schwierigkeiten zum Vorschein, die sich einerseits aus den unterschiedlichen rechtlichen Bedingungen, andererseits aus den gesellschaftlichen Vorstellungen in Kontinentaleuropa sowie dem unterschiedlichen Kulturangebot ergeben. In den USA sind sowohl die Steuersätze als auch die Staatsaufgaben gering. In Kontinentaleuropa ist man es gewohnt, dass die traditionell hohen Steuern auf die öffentlichen und privatrechtlich-gemeinnützigen Einrichtungen verteilt werden. Während in den USA Fundraising ein hohes Ansehen genießt, ist in Kontinentaleuropa „die Einschätzung von Spendensammeln als eine Art öffentlich gebilligter Bettelei immer noch häufig anzutreffen“. Ein den USA ähnliches Finanzierungssystem würde in Kontinentaleuropa aufgrund des ungleich dichten und ausgewogeneren Kulturangebots in der Stadt und auf dem Land schlecht funktionieren.³⁵⁴ Es zeigt sich, dass Erfolgsmodelle aus anderen Kulturkreisen sich nicht so einfach auf ein anderes Land mit einer anderen Kultur übertragen lassen.³⁵⁵ Es wird noch eine Weile dauern, bis sich ähnliche Steuerbegünstigungen für Spenden an gemeinnützige Einrichtungen auf einem vergleichbar hohen Niveau in Deutschland, Österreich und der Schweiz wie in den USA einpendeln. Des Weiteren bedarf auch das Umdenken von Fundraising im Sinne eines benötigten Engagements des Bürgers eines längeren Prozesses innerhalb der Gesellschaft. Das amerikanische Modell der Kulturfinanzierung funktioniert in den USA, bietet aber auch für die europäischen Modelle mögliche Lösungswege in einer wirtschaftlich schwierigen Lage.

4.1.2 Spendertätigkeit in den USA

Die privaten Mittelgeber stehen in der amerikanischen Kulturfinanzierung im Vordergrund. Dies sind überwiegend Einzelpersonen, gefolgt von Stiftungen und Unternehmen. Der Gebermarkt der Unternehmen ist die unsicherste Einnahmequelle für gemeinnützige Organisationen, da in schwierigen Zeiten freiwillige Zuwendungen als erstes den Sparzwängen zum Opfer fallen. Davon nicht unbedingt betroffen sind die Sponsoring-Ausgaben der Unternehmen. Sie werden nicht zu den Spenden gezählt. Auf der anderen Seite bedeutet dies aber auch, dass die tatsächlichen Ausgaben für Kultur durch die Unternehmen höher sind. Dies erscheint nicht auf einem Spendenmonitor.³⁵⁶

Im Jahr 2010 wurden in den USA insgesamt 290,89 Milliarden Dollar gespendet. 73 % (211,77 Mrd. \$) entfallen auf Einzelpersonen, wozu auch die 8 % (22,83 Mrd. \$) aus Erbschaften gezählt werden können. Die Mittel von Stiftungen machen einen

³⁵³ Vgl. Henner-Fehr, C. (2011): „Best practices in Arts & Culture Fundraising“ (Studie).

³⁵⁴ Vgl. Heinrichs, W. (1997): Kulturpolitik und Kulturfinanzierung, S. 151.

³⁵⁵ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 99.

Prozentsatz von 14 % (41 Mrd. \$) aus und die von Unternehmen lediglich 5 % (15,29 Mrd. \$).³⁵⁷ Seit den 70er-Jahren stieg die Spendenbereitschaft inflationsbereinigt stetig an. Eine Ausnahme war im Jahr 2001 nach der grossen Rezession erkennbar. In diesem Jahr sank die Spendenbereitschaft sogar um 1,1 %. 2010 war eine Steigerung von 2 % im Vergleich zum Vorjahr augenfällig. Die Spendenbereitschaft stieg im letzten Jahr nicht gleich stark an wie in den Jahren 2000 oder 2005 mit je 2,3 %. Unter guten wirtschaftlichen Entwicklungen ist in den kommenden Jahren mit weiteren Steigerungen der Spendenbereitschaft im Bereich von 2 % zu rechnen.³⁵⁸ Wie bereits erwähnt, haben Kulturinstitutionen Mühe in wirtschaftlich schwierigen Lagen ihre angestrebten Einnahmen via Fundraising zu generieren. Fundraisingeinnahmen sind somit den konjunkturellen Schwankungen unterworfen und steigern sich nur unter guten wirtschaftlichen Voraussetzungen.

Stiftungen sind nach den Einzelpersonen ein wichtiger Mittelgeber im Spendenbereich. Von 1985 auf 1999 hat sich die Anzahl der Stiftungen fast verdoppelt. Im Jahr 2000 gab es 50'201 Stiftungen, die ein Gesamtvermögen von 448,6 Mrd. \$ kontrollierten. Einige wenige Stiftungen teilen die Kapitalmehrheit unter sich auf, 206 Stiftungen verfügen über mehr als die Hälfte des genannten Gesamtkapitals.³⁵⁹

In den USA wird für Religion (35 %) und Bildung (14 %) am meisten gespendet, auf den Bereich Kunst und Kultur entfallen 5 %. Sowohl für Bildung als auch für Kunst und Kultur stiegen die Spenden um über 5 % im Vergleich zum letzten Jahr.³⁶⁰ Bibliotheken als Kultur- und Bildungsinstitutionen kommen in den Genuss von steigenden Zuwendungen in den beiden letztgenannten Bereichen.

4.2 Fundraising in amerikanischen Bibliotheken

Kulturelle Einrichtungen wie Theater, Museen, Orchester oder Opern wurden in den USA mehrheitlich von Privatpersonen gegründet und befinden sich noch heute überwiegend in privaten Händen.³⁶¹ Die Finanzierung von Public Libraries als Kultur- und Bildungseinrichtungen und Public University Libraries als öffentliche Bildungseinrichtungen unterscheidet sich jedoch von den genannten kulturellen privaten Einrichtungen. Beide öffentlich zugänglichen Bibliothekstypen dienen den Bürgern des jeweiligen Staates bzw. der jeweiligen Kommune. Die Staaten bzw. die Kommunen übernehmen in diesen beiden Fällen mehr Verantwortung für die Finanzierung der öffentlichen Universität oder Bibliothek.³⁶² So sind Public Libraries im Durchschnitt zu 81,4 % von der Kommune, zu 9,6 % vom Bundesstaat und zu 0,5 % von den Vereinigten Staaten finanziert. 8,4 % der Finanzierung entfallen auf

³⁵⁶ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 75f.

³⁵⁷ Vgl. Giving USA Foundation (2011): Giving USA 2011, S. 4.

³⁵⁸ Vgl. ebd., S. 17f.

³⁵⁹ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 76f.

³⁶⁰ Vgl. Giving USA Foundation (2011): Giving USA 2011, S. 2 ; 6.

³⁶¹ Vgl. Lüders, J. (2005): Geld für die Kunst, S. 50.

³⁶² Vgl. Dewey, B. I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries, S. 5.

Eigeneinnahmen oder Fundraising.³⁶³ Die staatliche Beteiligung an den Public Libraries und den Public Universities unterscheidet sich jedoch von Staat zu Staat. So sind bspw. die Public Libraries im Staat Ohio zu 60 bis 70 % vom Staat finanziert. Währenddessen müssen Public Libraries im Nachbarstaat Pennsylvania mit viel weniger staatlicher Unterstützung auskommen.³⁶⁴ Manche Public Universities werden von ihrem Staat lediglich unter 10 %, nur wenige Universitäten werden zu einem Drittel vom Staat finanziert.³⁶⁵

Nach den wirtschaftlich prosperierenden 80er Jahren des letzten Jahrhunderts setzte eine Rezession ein und die Public Libraries begannen sich deshalb zusätzlichen Finanzierungsquellen als nur dem staatlichen Träger zuzuwenden. Im Zuge dieser Entwicklungen hat sich Fundraising innerhalb weniger Jahre zu einem etablierten Instrument im Finanzierungs-Mix herausgebildet.³⁶⁶ Eine ähnliche Tendenz zeigte sich auch bei den Public Universities. Sie mussten sich vermehrt auf die drei Säulen Studiengebühren, Darlehen und private Zuwendungen verlassen.³⁶⁷

Universitätsbibliotheken bekannter privater Universitäten wie *Harvard* oder *Yale* sowie unabhängige öffentliche Bibliotheken wie die *Linda Hall* oder die *New York Public Library* betreiben schon seit längerer Zeit erfolgreich Fundraising. Sie gelten als die Fundraising-Vorbilder im amerikanischen Bibliothekswesen.³⁶⁸ Nun sind sowohl Public Libraries als auch Public Universities seit längerer Zeit ebenfalls gezwungen, Fundraising zu betreiben. Fundraising war bis anhin zwar kein neues Thema für die beiden Bibliothekstypen, aber beide verfolgten Fundraising auch nicht systematisch. Public Libraries haben bis in die Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts Fundraising sehr zögerlich betrieben. Sie hatten Angst, dass aggressives Fundraising ein falsches Signal an ihre Träger sendet und ihre Mittel gekürzt werden.³⁶⁹ Die Universitätsbibliotheken der Public Universities haben sich bei ihren Tätigkeiten bisher vor allem an das Fundraising der gesamten Universität angelehnt.³⁷⁰

Seit Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts wird Fundraising in Public Libraries und in den Bibliotheken der Public Universities zunehmend professioneller und systematischer ausgeführt. In Public Libraries werden professionelle Fundraiser eingestellt und Stiftungen aufgebaut.³⁷¹ In den Bibliotheken der Public Universities wird das bis dahin auf persönlichen Interessen beruhende Fundraising ebenfalls durch professionell ausgebildete Fundraiser abgelöst. Eine weitere Untersuchung, bei der Stellenausschreibungen analysiert wurden, bestätigte diesen Trend hin zum professionellen Fundraising in öffentlichen Universitätsbibliotheken. Entsprechende

³⁶³ Vgl. OCLC (2008): From awareness to funding, S. 1-1.

³⁶⁴ Vgl. St. Lifer, E. (1999): Libraries succeed at funding books and bytes, S. 50.

³⁶⁵ Vgl. Dewey, B. I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries, S. 5.

³⁶⁶ Vgl. St. Lifer, E. (1999): Libraries succeed at funding books and bytes, S. 51.

³⁶⁷ Vgl. Dewey, B. I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries, S. 5.

³⁶⁸ Vgl. Martin, S. K. (2000) Introduction, S. 526.

³⁶⁹ Vgl. Albanese, A. R. (2002): Foundations for the future, S. 41.

³⁷⁰ Vgl. Wedgeworth, R. (2000): Donor relations as public relations, S. 530f.

³⁷¹ Vgl. Albanese, A. R. (2002): Foundations for the future, S. 40.

Kenntnisse in Fundraising werden vermehrt in Stellenausschreibungen konkret aufgeführt und verlangt.³⁷² In einer Universität kann Fundraising zentral innerhalb der Universität oder dezentral über alle Fachbereiche und Abteilungen verstreut organisiert sein. In den letzten Jahren haben kombinierte Vorgehensweisen von zentraler und dezentraler Organisation Überhand gewonnen und eine nur zentrale Organisation des Fundraisings abgelöst. Der Zwang nach mehr Mitteln und einer eigenen Fundraising-Stelle seitens der Bibliotheken steigt. Die dezentrale Fundraising-Stelle in der Bibliothek arbeitet mit der zentralen Stelle für Fundraising innerhalb der Universität zusammen und erhält zusätzlich Unterstützung.³⁷³

Vornehmlich in Public Libraries hat Fundraising in den Jahren nach der Weltwirtschaftskrise eine noch stärkere Bedeutung als zuvor erfahren. Die Mittel für Bibliotheken sanken, während gleichzeitig finanziell geschwächte Bürger Bibliotheken verstärkt nutzten. Es tat sich somit eine Lücke auf. Fundraising mochte vorerst als schnelle Lösung gelten. Den Bibliothekaren ist aber klar, dass Fundraising erst dann etwas bringt, wenn es längerfristig und strategisch betrieben wird.³⁷⁴ Aufgrund eingefrorener Löhne bei mehr als 40 % der Public Libraries und reduzierter Mitarbeiterzahlen verstärkte sich der Druck dennoch, kurzfristig auf Fundraising als zusätzliches Finanzierungsinstrument auszuweichen.³⁷⁵ In den Bibliotheken der Public Universities kamen zu den sinkenden Mitteln die Umstellung auf die hybride Bibliothek und der weiterhin zusätzliche Bedarf nach gedruckten Medien dazu. Die Kosten für beide Medienarten, gedruckt und elektronisch, stiegen an und setzten Bibliotheken zusätzlich unter einen finanziellen Druck. Dies ist mit ein Grund, weswegen 2003 96 % von 600 zufällig befragten College- und Universitätsbibliotheken öffentlicher Universitäten angaben, dass sie Fundraising mit mehr oder weniger Erfolg betreiben.³⁷⁶

Public Libraries gelten ebenso wie Universitäten oder Schulen zu den vom nationalen Steueramt *Internal Revenue Service* IRS 501 c (3) festgelegten steuerbefreiten Organisationen. Sie gehören zu den Nonprofit-Organisationen, die gemäss ihrem Zweck gemeinnützig handeln und keinen Profit erwirtschaften.³⁷⁷ Public Libraries und die Bibliotheken der Public Universities können also Spendenbescheinigungen ausstellen. Dies ist für Privatpersonen und Unternehmen ein Anreiz, da diese ihre Spenden von der Steuer absetzen können. Abgesehen von den steuerlichen Rahmenbedingungen schätzen Public Libraries die Erfolgsaussichten von Fundraising innerhalb der Bevölkerung als hoch ein. Professionelle Fundraising-Berater betonen, dass Public Libraries heutzutage ihre Fundraising-Vorteile ausschöpfen dürfen. Viele Amerikaner haben gute Erfahrungen und schöne Kindheitserinnerungen in

³⁷² Vgl. Winston, M. D. ; Dunkley, L. (2002): Leadership competencies for academic libraries, S. 179f.

³⁷³ Vgl. Dewey, B. I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries, S. 6.

³⁷⁴ Vgl. Miller, R. (2010): Fundraising in the down, S. 48.

³⁷⁵ Vgl. Oder, N. (2010): Permanent shift?, S. 44f.

³⁷⁶ Vgl. Dewey, B. I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries, S. 5.

³⁷⁷ Vgl. Koss, L. (2007): Nonprofit Sharing, S. 54.

Bibliotheken erlebt.³⁷⁸ Auf diese Erfahrungen und Erinnerungen können bei Fundraising-Aktionen Bezug genommen werden. Die Bibliotheken von Public Universities auf der anderen Seite müssen aufzeigen, dass sie mit ihrem Bestand eine sinnvolle Ergänzung zur Public Library bieten und dass zusätzliche Gelder dringend notwendig sind, damit sie ihrem Informationsauftrag nachkommen können. Mit ihren Alumni haben Public Universities eine einzigartige Möglichkeit, Privatpersonen anzusprechen.³⁷⁹

Seit einigen Jahren wenden sich öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken dem neuen und erfolgversprechenden Fundraising-Instrument „Online-Fundraising“ zu. Die Homepage einer Bibliothek ist die erste Anlaufstelle, um an Informationen zu gelangen. Es ist wahrscheinlich, dass zukünftig der erste Weg zum Spenden über das Internet eingeschlagen wird.³⁸⁰ Zudem kann über Online-Fundraising eine jüngere, sozial engagierte Zielgruppe als zukünftige Spender gewonnen werden.³⁸¹ Online-Fundraising in Bibliotheken steckt zwar noch in den Kinderschuhen, wird aber von zunehmend mehr Bibliotheken eingesetzt.³⁸²

Professionelles Fundraising mit hauptamtlich eingesetzten Fundraisern scheint in vielen Public Libraries und Bibliotheken von Public Universities angekommen zu sein. Die Bibliotheken sind angesichts sinkender staatlicher Einnahmen darauf angewiesen. Sie setzen innovative, kreative und ausgefallene Fundraising-Instrumente ein, um zusätzliche Mittel einzuwerben. Die Bibliotheken stehen mit ihren Bemühungen nicht alleine da. Sie werden tatkräftig von der nationalen Bibliotheksorganisation *American Library Association (ALA)* unterstützt. Im Folgenden werden deshalb einzelne Unterstützungsprogramme im Bereich Fundraising der ALA kurz vorgestellt.

4.2.1 American Library Association

Die ALA hat sich die Unterstützung amerikanischer Bibliotheken und des gesamten Bibliothekswesens als Ziel gesetzt. Dienstleistungen von Bibliotheken sollen mithilfe der ALA verbessert und der Beruf des Bibliothekars stetig weiterentwickelt werden.³⁸³ Dieser Aufgabe kommt die ALA auch im Bereich des Fundraisings nach. Die ALA fördert einerseits den Austausch und die persönliche Weiterbildung im Bereich Fundraising. Andererseits unterhält die ALA selbst Fundraising-Programme, die den eigenen Aktivitäten sowie dem amerikanischen Bibliothekswesen insgesamt zu Gute kommen.

Auf der Homepage der ALA befinden sich Informationen zu Fundraising in unterschiedlicher Tiefe und Arten. Differierende Wissensstände und Lernmethoden werden damit abgedeckt. Einen Einstieg ins Thema bietet das Frontline Fundraising Toolkit. Es erklärt in acht Schritten Fundraising mitsamt seinen möglichen Instrumenten

³⁷⁸ Vgl. Albanese, A. R. (2002): Foundations for the future, S. 42.

³⁷⁹ Vgl. Dewey, B. I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries, S. 8.

³⁸⁰ Vgl. Hazard, B. L. (2003): Online-Fundraising at ARL Libraries, S. 8.

³⁸¹ Vgl. Hunter T. C. (2002): Cyber-Fundraising and North Carolina public Libraries, S. 104.

³⁸² Vgl. ebd., S. 108.

zur externen Mittelbeschaffung.³⁸⁴ Zwei kostenpflichtige Online-Tutorials als Videos bieten einen weiteren möglichen Einstieg in die Finanzierung und ins Fundraising.³⁸⁵ Weitere umfassende und auch tiefer gehende Informationen erhalten die amerikanischen Bibliotheken in Form einer annotierten Bibliographie.³⁸⁶ Über die bloße Darlegung von Informationen hinaus geht die Untergruppe *Association of Library Trustees, Advocates, Friends and Foundations (ALTAFF)* der ALA. Nebst spezifischen Informationen zu einzelnen Fundraising-Instrumenten ermöglicht ALTAFF den Austausch unter Bibliotheken.³⁸⁷ Das Thema Fundraising wird somit auf der obersten Stufe der amerikanischen Bibliotheken, bei der ALA, als so wichtig erachtet, dass dem Thema viel Platz sowie eine eigene Gruppe gewidmet wird.

Die ALA selbst finanziert sich und ihre vielfältigen Aktivitäten mithilfe von Mitgliedsbeiträgen, Publikationen, Konferenzprogrammen, Darlehen, Sponsoren, Dividenden aus Ersparnissen und Stiftungs- und Investment-Funds. Fundraising wird für die ALA, wie für die Bibliotheken, die die ALA vertritt, als Finanzierungsquelle immer wichtiger. Seit einigen Jahren existiert ein Planned giving Programm, das Spender zur Unterstützung der ALA aufruft. Dieses Programm soll von einer Task Force, bestehend aus professionellen Fundraisern, ausgebaut und Ziele formuliert werden.³⁸⁸ Die ALA betreibt Fundraising aber nicht nur für die eigene Organisation. Als national tätige Organisation hat sie einen grösseren Bekanntheitsgrad und ein grösseres Gewicht innerhalb der Gesellschaft, um für Bibliotheken und deren Ziele zu werben und zu sammeln. Zwei Beispiele dafür sind der Cultural Fund, mit dem die ALA kulturelle Programme von Bibliotheken unterstützt, sowie das 21st century literacy Programm, das die Verbesserung der Lesefähigkeit und des Computerumgangs von Kindern und Erwachsenen zum Ziel hat. Für den Cultural Fund generierte die ALA genügend Mittel von Einzelpersonen, Stiftungen und Unternehmen, dass sie entsprechende Matching Funds von der *National Endowment for the Humanities* beantragen konnte.³⁸⁹ Das Computerunternehmen *Logitech* unterstützte das 21st century literacy Programm der ALA auf deren Homepage mit einem Spendenaufruf sowie mit einem Auto, das in verschiedenen Staaten auf die Kampagne aufmerksam machte. Des Weiteren wurde ein Teil der Verkäufe von schnurlosen Mäusen an das Programm der ALA gespendet.³⁹⁰ Das zweite Beispiel illustriert, dass die ALA als nationale Organisation grössere und finanzkräftigere Partner für gesellschaftspolitische Ziele von Bibliotheken engagieren kann als dies eine einzelne Bibliothek tun könnte. Eine Bündelung der Kräfte auf der übergeordneten Ebene beschied in beiden Beispielen enorme Erfolge und eine Erweiterung der finanziellen Perspektiven von Bibliotheken.

³⁸³ Vgl. ALA (2011): Mission & Priorities.

³⁸⁴ Vgl. ALA (2011): Frontline Fundraising Toolkit.

³⁸⁵ Vgl. ALA (2011): Fundraising.

³⁸⁶ Vgl. ALA (2011): Library Fund Raising: A Selected Annotated Bibliography.

³⁸⁷ Vgl. ALTAFF (2011): Welcome to ALTAFF – „Citizens for Libraries“.

³⁸⁸ Vgl. Neal, J. (2011): Investing in the future, S. 8.

³⁸⁹ Vgl. [S.n.] (2006): 2007 Cultural fund campaign activity, S. 4.

³⁹⁰ Vgl. [S.n.] (2003): American Library Association, Logitech Announce Fundraising Effort to Support 21st Century Literacy, S. 1.

4.2.2 Des Moines Public Library

Die *Des Moines Public Library (DMPL)* ist eine derjenigen amerikanischen Public Libraries, die im Laufe der erwähnten Professionalisierungsphase des Fundraisings eine Stiftung aufgebaut und dafür einen professionellen Fundraiser eingestellt hat.

Des Moines ist die Hauptstadt des Staates Iowa im mittleren Westen der USA. In Des Moines leben rund 200'000 Einwohner. Als Regierungs-, Wirtschafts- und Kulturmetropole wirbt Des Moines mit guten Schulen, hervorragendem öffentlichen Service und einer guten Atmosphäre, die sich in freundlichen Wohnvierteln zeigt.³⁹¹ Zu dem hervorragenden öffentlichen Service kann auch die *DMPL* gezählt werden. Die *DMPL* umfasst eine Zentralbibliothek und fünf Zweigstellen. Sie stellt mit ihren Dienstleistungen den Kunden in den Mittelpunkt. Dazu gehören auch Dienstleistungen ausserhalb des Kerngeschäfts, wie bspw. die Möglichkeit Besprechungsräume zu mieten. Die *DMPL* ist stolz auf ihre Sondersammlungen, wozu die Iowa-Sammlung gehört.³⁹²

Im Jahr 2010 betrug das Budget der *DMPL* 6,6 Mio. \$. In den drei Jahren davor wurde es um fast eine Million Dollar gekürzt (935'000 \$). Dies zwang die *DMPL* Öffnungszeiten und Personal einzusparen.³⁹³ Die Budgetkürzungen konnten jedoch nicht mit zusätzlichen Bemühungen im Fundraising umgangen werden. Dennoch ist Fundraising ein fester Bestandteil in der *DMPL*. Die zusätzlich eingeworbenen Mittel werden jedoch nicht für den laufenden Betrieb verwendet, so dass die Streichungen der Öffnungs- und Personalzeiten unumgänglich waren.

In der *DMPL* geschieht das Fundraising über die *DMPL Foundation*. Die *DMPL Foundation* wurde 1998 gegründet und innerhalb dreier Jahre nach Gründung hat sich das jährliche Einkommen der Stiftung von 30'000 \$ auf 350'000 \$ erhöht. Der Aufbau der Stiftung wurde schon früh als lohnende Investition in die Zukunft bezeichnet.³⁹⁴ Heute beschäftigt die *DMPL Foundation* einen hauptamtlich tätigen professionellen Fundraiser, der durch einen Assistenten unterstützt wird. Das jährliche Einkommen der *DMPL Foundation* hat sich indessen zwischen 300'000 und 350'000 \$ eingependelt. Das Budget im Jahr 2011 betrug 330'000 \$, wovon 140'000 \$ an die *DMPL* ausgegeben werden konnten.³⁹⁵ Die Mittel der Stiftung werden nur für Programme eingesetzt, die nicht aus dem operativen Budget der *DMPL* bestritten werden können. Diese Programme werden dann auch von der *DMPL Foundation* zusammen mit den dazugehörigen Mittelgebern finanziert oder veranstaltet. Die zusätzlichen Mittel der *DMPL Foundation* sollen keinesfalls die Mittel des kommunalen Trägers ersetzen. Nebst den Programmen werden Bestands- oder Dienstleistungserweiterungen der *DMPL* nur über die kommunalen Mittel hinaus zusätzlich unterstützt.³⁹⁶

³⁹¹ Vgl. City of Des Moines (2009): About Des Moines.

³⁹² Vgl. Des Moines Public Library (2010): About us.

³⁹³ Vgl. Kelley, M. (2010): Des Moines Public Library Names New Director.

³⁹⁴ Vgl. Albanese, A. R. (2002): Foundations for the future, S. 40.

³⁹⁵ Vgl. Montana, R. (2011): Re: German master thesis about fundraising [E-Mail].

³⁹⁶ Vgl. Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation.

Als Fundraising-Instrumente setzt die *DMPL Foundation* Mailings, Sonderveranstaltungen, Stiftungsgesuche und Anträge bei bundesstaatlichen und staatlichen Förderinstitutionen ein. Die beiden erstgenannten Instrumente sind nach Aussagen der *DMPL Foundation* am erfolgreichsten.³⁹⁷ Das erste Mailing in den Anfangszeiten der Stiftung ging an 800 Adressen, die von Freunden der Bibliothek über die Jahre hinweg gesammelt wurden.³⁹⁸ In den letzten 13 Jahren erhöhte sich die Anzahl der Mailing-Empfänger stetig, so dass heute ein Vielfaches der Einnahmen von damals möglich ist. Eine Spende über die Homepage als Online-Fundraising mithilfe der üblichen Bezahlmethoden ist ebenfalls möglich.³⁹⁹ Über die Homepage informiert die *DMPL Foundation* zudem, wozu die gesammelten Gelder eingesetzt werden. Zu den geförderten Programmen gehört einerseits das Summer Reading, das Schüler in den Sommerferien zum Lesen animieren soll. Andererseits wird jährlich der Iowa Authors Award vergeben. Dazu werden Freunde, Mittelgeber und die allgemeine Öffentlichkeit geladen.⁴⁰⁰ Der Iowa Author Award findet in Form einer Benefizveranstaltung statt, der Eintritt dafür kostet 150 \$.⁴⁰¹ Die Benefizveranstaltung dient gleichzeitig als Fundraising-, Kommunikations- und Vergabeinstrument der zuvor eingenommenen Fundraising-Mittel. Weitere Veranstaltungen, die im Rahmen des Fundraisings der *DMPL Foundation* durchgeführt werden und zusätzliche Gelder einbringen, sind die AViD-Sessions (Authors visiting in Des Moines). Der Eintritt zu diesen Sessions beträgt in den meisten Fällen 50 \$.⁴⁰²

Aussergewöhnliche Projekte eignen sich hervorragend, um auf die Bedeutung der eigenen Institution aufmerksam zu machen und um zusätzliche Mittel zu werben. Der *DMPL Foundation* gelang es innerhalb des Jahres 2001 11 Mio. \$ für eine auf 45 Mio. \$ ausgelegte Baukampagne zu sammeln. Es sollte eine neue Zentralbibliothek gebaut und die Zweigstellen modernisiert werden.⁴⁰³ Seit 2006 ist die neue Zentralbibliothek in Des Moines eröffnet und die Mehrheit der Zweigstellen ist renoviert. Lediglich der Umbau einer Zweigstelle steht noch aus. Diese grosse Fundraising-Kampagne wird momentan noch fortgeführt, um die letzten noch fehlenden Mittel einzuwerben.⁴⁰⁴

Fundraising in der *DMPL* wird bewusst nicht eingesetzt, um sinkende staatliche Mittel aufzufangen. Auf der anderen Seite sind erst durch die *DMPL Foundation* zusätzliche Veranstaltungen und einzigartige Programme möglich. In Kontinentaleuropa sind vergleichbare Fundraising-Bemühungen mit ähnlichen Argumenten vorstellbar. Hierzulande wird befürchtet, dass die Fundraising-Mittel Anlass geben, die staatlichen

³⁹⁷ Vgl. Montana, R. (2011): Re: German master thesis about fundraising [E-Mail].

³⁹⁸ Vgl. Albanese, A. R. (2002): Foundations for the future, S. 40.

³⁹⁹ Vgl. Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation.

⁴⁰⁰ Vgl. Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. Make a Gift to the Foundation.

⁴⁰¹ Vgl. Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. Iowa Authors Award Dinner.

⁴⁰² Vgl. Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. AvID 2011.

⁴⁰³ Vgl. [S.n.] (2001): Des Moines PL raises \$11 Million.

⁴⁰⁴ Vgl. Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. Capital Campaign.

Mittel zu ersetzen. Die *DMPL* schliesst solche Überlegungen aus. Vielmehr hebt die *DMPL Foundation* hervor, dass nur mit zusätzlichen Mitteln über die staatliche Grundfinanzierung hinaus zusätzlich verlangte Veranstaltungen und Programme möglich sind.

4.2.3 University Library at University of Illinois at Urbana-Champaign

Die *Universitätsbibliothek (UB)* der öffentlichen *University of Illinois in Urbana-Champaign* wird als Beispiel einer Fundraising betreibenden Universitätsbibliothek aufgeführt, die jährlich einen hohen Betrag für ihren Annual Fund einwirbt.⁴⁰⁵ Fundraising wird in der *UB in Illinois* mit einem grossen Team unter der Universitätsbibliothekarin, *Paula T. Kaufmann*, professionell betrieben. *Paula T. Kaufmann* setzte Mitte der 80er Jahre die Tennessee Imperative durch. Im Rahmen der Tennessee Imperative wurde in der öffentlichen *University of Tennessee in Knoxville* als eine der ersten öffentlichen Universitätsbibliotheken ohne viele Vorbilder in deren Bereich Fundraising eingeführt. Ziel war die Verbesserung des Bestands und die Berücksichtigung der Bedürfnisse der Universitätsangehörigen, Studierenden und der Fakultäten.⁴⁰⁶ Das professionelle Fundraising an der *UB in Illinois* stand schon vor dem Wechsel von *Paula T. Kaufmann* im Jahr 2006 von Tennessee nach Illinois.⁴⁰⁷ Heute profitiert die *UB in Illinois* nicht nur von einer langen Fundraising-Tradition sondern auch von einer Universitätsbibliothekarin mit viel Fundraising-Erfahrung.

Bereits in den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts fanden sich in der *UB in Illinois* einige Freiwillige zusammen, die Geld sammelten für den Raum, in dem die „Rare Books“ aufbewahrt werden. Aus der Gruppe der Freiwilligen entstanden die *Library Friends*. In den folgenden Jahren wurde ein professionelles Fundraising aufgebaut, das die monetären Erfolge der *Library Friends* der gesamten *UB in Illinois* zugänglich machte.⁴⁰⁸ Das professionelle Fundraising manifestiert sich in der *UB in Illinois* in Form eines *Office of Library Advancement*. Dieses agiert gleichzeitig als Fundraising- und Öffentlichkeitsarbeitsabteilung. Es sollen sowohl externe Gelder von Freunden und Alumni gewonnen werden, als auch innerhalb des Campus und der Gesellschaft mithilfe von Programmen und Veranstaltungen auf die Bibliothek aufmerksam gemacht werden. Das Team des *Office of Library Advancement* besteht aus sechs Mitarbeitern mit je unterschiedlichen Schwerpunkten in der Öffentlichkeitsarbeit bzw. in den verschiedenen Bereichen des Fundraisings (Grossspender oder Freundeskreis).⁴⁰⁹

Die *Library Friends* stehen heute synonym für den uneingeschränkten Annual Fund, der Geld für den laufenden Betrieb zur Verfügung stellt. Zu den *Library Friends* wird jeder Spender, unabhängig von dessen Spendenhöhe, gezählt. Jährlich erhalten alle

⁴⁰⁵ Vgl. Corson-Finnerty, A. ; Blanchard, L. (1998): Fundraising and friend-raising on the web, S. 5.

⁴⁰⁶ Vgl. Kaufmann, P. T. (2001): The Tennessee Imperative, S. 28.

⁴⁰⁷ Vgl. University Library (2011): Paula T. Kaufmann.

⁴⁰⁸ Vgl. Quackenbush, J. V. (2011): Re: Master thesis "Fundraising in german speaking libraries" [E-Mail].

Mitglieder der *Library Friends*, bzw. alle Spender, einen Newsletter. Darin berichtet das *Advancement Team* über die neuesten Entwicklungen in der *UB in Illinois*, weist auf die Grossspender hin, dankt denselben und ruft erneut zum Spenden auf. Die bestehenden Spender werden des Weiteren über Direktmailings sowie Online-Fundraising via E-Mail und Überweisung um erneute Spenden gebeten.⁴¹⁰ Auf der Homepage der *UB in Illinois* bietet das *Advancement Team* eine detaillierte Shopping-List. Sie weist auf spezifische Lücken und gewünschte Bestandserweiterungen im Bereich der Datenbanken, einzelnen Werke oder auf die Spende für einzelne Projekte oder Fakultätsbibliotheken hin. Eine Überweisung für den gewünschten Bereich per Kreditkarte ist möglich.⁴¹¹ Nebst diesen einzelnen Instrumenten zum Upgrading der Spender zahlt sich an der *University of Illinois* in erster Linie die Grossspenderbetreuung aus. Einzelne Spender mit grossen Spendensummen werden von den Major Gift Officers der gesamten Universität, wovon das *Advancement Team* einen stellt, betreut. Die Major Gift Officers reisen durch das ganze Land, um Spender zu treffen, die ihre ehemalige Universität mit grösseren Beträgen unterstützen möchten.⁴¹²

Neue *Library Friends* gewinnt die *UB in Illinois* ebenfalls in Zusammenarbeit mit der Universität. Die *University of Illinois Foundation* ist verantwortlich für die Spendenorganisation. Die Stiftung hat ein Telemarketing-Programm in dessen Rahmen Studierende Alumni anrufen und um Spenden bitten. Im Fall der Spendensammlung für die Bibliothek werden Alumni aller Fachrichtungen angerufen. Ein- bis zweimal pro Jahr rufen die Studierenden Alumni an, die noch nie der Bibliothek gespendet haben. Dies ist, abgesehen von der Homepage, der einzige Weg der *UB in Illinois*, sich Erstspender zu erschliessen.⁴¹³

Insofern ein konkretes Objekt, Datenbank oder Projekt aus der Shopping-List auf der Homepage ausgewählt wird, sind die Spenden für diesen spezifischen Zweck gebunden und nur dafür einzusetzen. Die Mittel der *Library Friends* fliessen jedoch in den Annual Fund, womit laufende Lücken geschlossen werden. Das Geld wird dort eingesetzt, wo es am dringendsten benötigt wird. Mittlerweile fliessen jährlich 600'000 \$ in den Annual Fund, wodurch sich der *UB in Illinois* einen grossen finanziellen Spielraum eröffnet.⁴¹⁴

Die *University Library* der *University of Illinois at Urbana-Champaign* ist auf das *Advancement Team* und deren Fundraising-Bemühungen angewiesen. Sie arbeiten mit den Fundraising-Instrumenten Directmailing, Online-Fundraising, Telemarketing und der persönlichen Betreuung von Gross Spendern. Beim Telemarketing und bei der

⁴⁰⁹ Vgl. University Library (2011): The University Library's Office of Advancement.

⁴¹⁰ Vgl. Quackenbush, J. V. (2011): Re: Master thesis "Fundraising in german speaking libraries" [E-Mail].

⁴¹¹ Vgl. University Library (2011): Make a gift.

⁴¹² Vgl. Quackenbush, J. V. (2011): Re: Master thesis "Fundraising in german speaking libraries" [E-Mail].

⁴¹³ Vgl. ebd.

⁴¹⁴ Vgl. University Library (2009): Library Friends.

Betreuung der Grossspender arbeitet die *UB in Illinois* eng mit der Universität zusammen. In dieser Hinsicht ist die zweite Funktion des *Advancement Teams* als Abteilung Öffentlichkeitsarbeit ausschlaggebend. Denn nur wenn die *UB in Illinois* innerhalb der Universität ein hohes Ansehen genießt und gleichzeitig der Mehrwert und die Bedürfnisse der *UB in Illinois* erkannt werden, kann die Zusammenarbeit funktionieren. Das Instrument Telemarketing wird im deutschsprachigen Raum kaum zur Spendenwerbung eingesetzt. Haben deutschsprachige Universitäten erst ein stärkeres Alumni-Netz aufgebaut und ihre Alumni stärker an die eigene Universität gebunden, ist die Methode Telemarketing auch hierzulande zur Spendenwerbung vorstellbar.

5 Fundraising in Bibliotheken des deutschsprachigen Raums

Die Darstellungen der vorangegangenen Kapitel machen deutlich, dass es für Bibliotheken zahlreiche Gründe und Möglichkeiten gibt, Fundraising zu betreiben. Mit einer Literaturanalyse wird in diesem Kapitel untersucht, in welchen Formen Fundraising heute in Bibliotheken des deutschsprachigen Raums anzutreffen ist. Vorangestellt wird dieser Analyse eine Übersicht über das Volumen der Geld- und Zeitspenden in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Anschließend wird das Volumen dargelegt, welches Unternehmen in den drei Ländern für Sponsoring bereitstellen. Im Vordergrund dieser Darstellung stehen die Beträge, welche für die Themen Kultur und Bildung, Wissenschaft und Forschung aufgewendet werden. Die Darstellung des Fundraising-Volumens ist notwendig, um den Erfolg sowie die Perspektiven für Bibliotheken einschätzen zu können.

5.1 Volumen des Fundraisingmarktes in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Wie bereits in Kapitel drei ausgeführt, erstellt die *Charities Aid Foundation (CAF)* seit dem Jahr 2010 den World Giving Index. Die CAF vergleicht Geld- und Zeitspenden sowie die Hilfsbereitschaft gegenüber Fremden der Bürger aus über 150 Ländern und leitet daraus ein internationales Ranking ab.⁴¹⁵ Im Jahr 2011 erreicht die Schweiz im weltweiten Vergleich den Rang 21, Deutschland Rang 26 und Österreich Rang 29.⁴¹⁶ Da aus diesem Index kein Rückschluss auf die Spendenbereiche möglich ist, muss für die Analyse des Fundraising-Volumens im Kultur- und Bildungsbereich auf speziellere Erhebungen zurückgegriffen werden. Dies ist mit der Problematik verbunden, dass die Spendenberichterstattung in Deutschland, Österreich und der Schweiz - trotz großem Interesse nach fundierten, vergleichbaren Daten von Seite der politischen Entscheidungsträger, der Spenden sammelnden Organisationen und der allgemeinen Öffentlichkeit - nicht nach einheitlichen Richtlinien erfolgt.⁴¹⁷

Für den Bereich der Geldspenden werden im Folgenden für Deutschland die Daten des GfK Panel Services im Auftrag des *Deutschen Spendenrates e.V.* dargestellt, die Daten der Schweiz stammen aus dem Spendenmonitor des *gfs-Zürich*, die Daten für Österreich werden dem Spendenbericht des *Fundraising Verbandes Austria* entnommen. Diese Berichte wurden aufgrund ihrer Aktualität und ihres Umfangs ausgewählt. Gemein ist den Berichten in allen drei Ländern, trotz andauernder Finanzkrise, ein überaus positiver Grundtenor. So hat im Jahr 2010 die

⁴¹⁵ Vgl. Charities Aid Foundation (2011): World Giving Index 2011, S. 4.

⁴¹⁶ Vgl. ebd., S. 8.

„Spendenbereitschaft der Deutschen [...] deutlich zugenommen“⁴¹⁸, „Schweizer Spendende [sind] so grosszügig wie noch nie“,⁴¹⁹ und in Österreich erwartet man nach der Steigerung des Spendenaufkommens im Jahr 2008 und 2009 auch „für 2010 ein weiteres Wachstum des Spendenaufkommens“.⁴²⁰

Die Deutschen spendeten im Jahr 2010 2,3 Mrd. € an gemeinnützige Organisationen, Hilfs- und Wohltätigkeitsorganisationen sowie Kirchen.⁴²¹ Im Vergleich zu der Summe des Vorjahres wurde ein Wachstum von 8,8 % festgestellt. Hervorgerufen wurde dieses durch höhere Spendensummen, eine größere Anzahl an Spendenakten und eine größere Anzahl an Spendern.⁴²² Das Schweizer Spendenvolumen der privaten Haushalte belief sich laut der repräsentativen Umfrage der *gfs-Zürich* in der Deutsch- und Westschweiz im Jahr 2010 auf 1,2 Mrd. CHF, was 994,4 Mio. € entspricht.⁴²³ Das Spendenaufkommen innerhalb des Jahres 2010 stieg im Vergleich zum Vorjahr (842 Mio. CHF) um 30 % an.⁴²⁴ Dies wurde jedoch nicht durch mehr Spendenakte oder neue Spender, sondern lediglich durch deutlich höhere Spendensummen erreicht.⁴²⁵ Für Österreich wurde im Jahr 2010 ein Spendenaufkommen von 400 Mio. € errechnet. Auch hier ist die Spendenbereitschaft im Vergleich zum Vorjahr (380 Mio. €) mit rund 5 % deutlich gestiegen. Der *Fundraising Verband Austria* führt dies auf eine größere Anzahl an Spendern, als auch auf die Möglichkeit zurück, seit dem Jahr 2009 nicht mehr nur Spenden an Forschungsvereine, Universitäten und Museen, sondern auch solche für mildtätige Zwecke, die Entwicklungs- und Katastrophenhilfe steuerlich absetzen zu können.⁴²⁶

Für das Spendenaufkommen des Jahres 2009 liegen gleichartige Zahlen vor, so dass ein Vergleich zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz möglich ist.

Tabelle 4: Spendenaufkommen Deutschland, Österreich, Schweiz 2009⁴²⁷

Land	Spende/Einwohner in €	Spendenvolumen in €	Bevölkerung
Schweiz	71	530 Mio.	7,5 Mio.
Deutschland	61	5,0 Mrd.	82,0 Mio.
Österreich	46	380,0 Mio.	8,2 Mio.

⁴¹⁷ Vgl. Priller, E.; Sommerfeld, J. (2009): Spenden und ihre Erfassung in Deutschland, S. 6.

⁴¹⁸ Deutscher Spendenrat e.V. (2011): Bilanz des Helfens, S. 22.

⁴¹⁹ gfs-Zürich (2010): Spendenmonitor 2010, S. 1.

⁴²⁰ Fundraising Verband Austria (Hrsg.) (2010): Spendenbericht 2010, S. [2].

⁴²¹ Erbschaften, Unternehmensspenden, Spenden an politische Parteien und gerichtlich veranlasste Spenden werden von der GfK nicht erfasst.

⁴²² Vgl. Deutscher Spendenrat e.V. (2011): Bilanz des Helfens, S. 4ff.

⁴²³ gfs-Zürich (2010): Spendenmonitor 2010, S. 1.

⁴²⁴ gfs-Zürich (2009): Spendenmonitor 2009, S. 1.

⁴²⁵ Vgl. gfs-Zürich (2010): Spendenmonitor 2010, S. 1.

⁴²⁶ Fundraising Verband Austria (Hrsg.) (2010): Spendenbericht 2010, S. 2ff.

⁴²⁷ Vgl. ebd., S. 1.

Diese Darstellung bestätigt das Ranking des World Giving Index. Während die Schweiz den höchsten Wert an Geldspenden pro Einwohner nachweisen kann, nimmt auch hier Österreich einen unteren Platz ein.

Nur im deutschen Spendenmonitor wird das Spendenaufkommen vollständig nach Bereichen ausgewiesen: Erwartungsgemäß ist hier mit 79,2 % der größte Anteil der Spenden in den Bereich „Humanitäre Hilfe“ geflossen, der Bereich „Kultur und Denkmalschutz“ beläuft sich auf lediglich 4,3 %.⁴²⁸ Das Spendenvolumen des Kultur- und Denkmalschutzbereiches erreichte somit in Deutschland rund 99 Mio. €. Der österreichische Bericht listet nur die beliebtesten Spendenthemen; die Bereiche Kultur, Denkmalschutz, Wissenschaft oder Bildung tauchen darunter nicht auf.⁴²⁹

Betrachtet man die Berichte des Sponsoringmarkts, so werden, nach einem Einbruch der Werbe- und Sponsoringmärkte durch die Wirtschaftskrise im Jahr 2008 und 2009, für das Jahr 2010 keine weiteren Einbußen erwartet. In Deutschland bewegen sich die Ausgaben der Unternehmen für Sponsoring-Maßnahmen mit rund 4,2 Mrd. € auf Höhe des Vorjahres.⁴³⁰ Auch die Unternehmen der Schweiz haben „die Wirtschaftskrise hinter sich gelassen und setzen wieder vermehrt auf Sponsoringaktivitäten.“⁴³¹, ebenso wie die Unternehmen Österreichs.⁴³² Das Sponsoringvolumen in Österreich stieg seit dem Jahr 2008 um 60 Mio. € auf 300 Mio. € an.⁴³³ In der Schweiz wird das Sponsoring-Volumen auf rund 615 Mio. CHF (rund 509 Mio. €) beziffert.⁴³⁴

Betrachtet man die von werbetreibenden Unternehmen genutzten Sponsoringbereiche, wird deutlich, dass die Bereiche „Kultur“ und „Sozio/Bildung“ für zahlreiche Unternehmen von Interesse sind.

⁴²⁸ Vgl. Deutscher Spendenrat e.V. (2011): Bilanz des Helfens, S. 11.

⁴²⁹ Vgl. Fundraising Verband Austria (Hrsg.) (2010): Spendenbericht 2010, S. 4.

⁴³⁰ Vgl. FASPO (Hrsg.) (2010): Sponsor Visions 2010, S. 7.

⁴³¹ Europäische Sponsoring-Börse (2010): Presseinformation Schweizer Sponsoring-Barometer, S. 1.

⁴³² Vgl. Europäische Sponsoring-Börse (2010): Sponsoring-Barometer Österreich 2010/2011, S. 4.

⁴³³ Vgl. Europäische Sponsoring-Börse (2011): Sponsoring-Boom in Österreich – aber nicht alle profitieren.

⁴³⁴ Vgl. Europäische Sponsoring-Börse (2010): Professionalisierung des Schweizer Sponsoringmarktes schreitet voran.

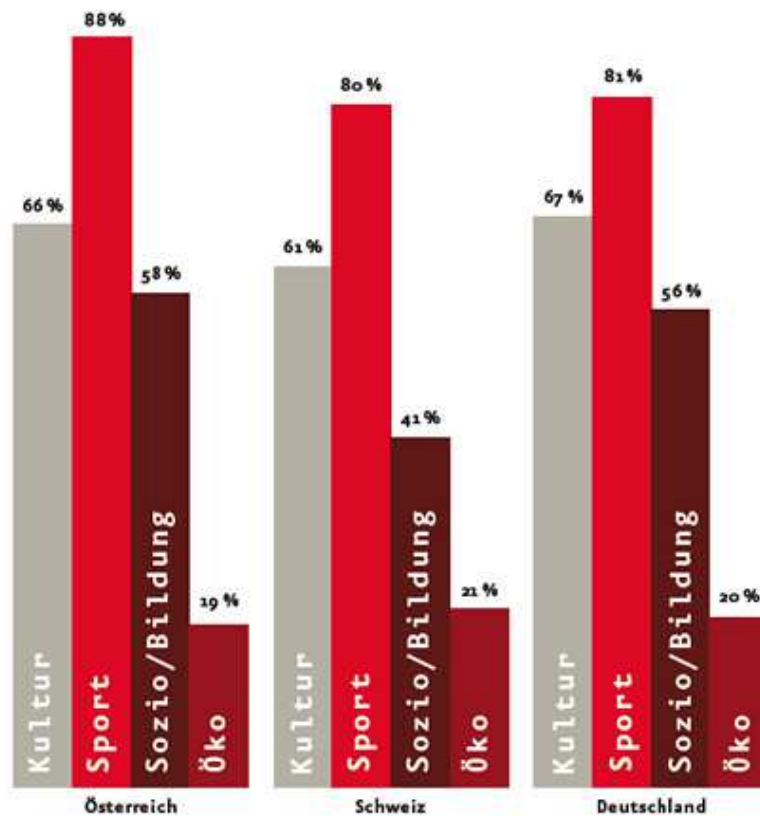


Abbildung 3: Von Unternehmen genutzte Sponsoringbereiche⁴³⁵

Allerdings bietet Abb. 3 keine Informationen über die Verteilung der monetären Sponsoringausgaben auf die verschiedenen Bereiche. Betrachtet man diese Verteilung in Deutschland, so ergibt sich folgendes Bild: 44,5 % der Gesamtausgaben wurden für den Bereich Sport aufgewendet, 18,2 % für Kunst- und Kultursponsoring, 16,0 % für Soziosponsoring und 13,1 % für Bildungssponsoring.⁴³⁶ In der Schweiz wird der Anteil des Kultursponsorings mit 13,7 % angegeben, in Österreich mit 15 %.⁴³⁷

Die Prognosen bzgl. der zukünftigen Bedeutung der Sponsoringarten, unterscheiden sich zwischen den Ländern sehr: In Deutschland sagt man dem Öko- und Bildungssponsoring große Bedeutungszuwächse, dem Kultursponsoring hingegen deutliche Rückgänge voraus.⁴³⁸ Auch in Österreich sind etwa zwei Drittel der Befragten Firmen der Überzeugung, dass die Bedeutung des Kultursponsorings nicht wachsen, sondern gleich bleiben wird, und dass Öko-, Sozio- und Bildungssponsoring von

⁴³⁵ Kulturmarken (2012): Ein Vergleich der (Kultur-) Sponsoringmärkte in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

⁴³⁶ Vgl. BBDO Live (Hrsg.) (2010): Sponsoring Trends 2010. Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus, S. 43.

⁴³⁷ Vgl. Kulturmarken (2012): Ein Vergleich der (Kultur-) Sponsoringmärkte in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

⁴³⁸ Vgl. BBDO Live (Hrsg.) (2010): Sponsoring Trends 2010. Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus, S. 43.

zukünftigen Entwicklungen profitieren werden. Ein Drittel der befragten schweizerischen Unternehmen geht vom Wachstum des Kultursponsorings aus.⁴³⁹

Wichtige Daten zur Freiwilligenarbeit wurden bereits in Kapitel drei aufgeführt. Ebenso wurde in dieser Arbeit bereits auf die großen Unterschiede zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz im Stiftungssektor eingegangen, weshalb diese nicht noch einmal wiederholt werden sollen. Allerdings machen sich die Auswirkungen der unterschiedlichen Stiftungslandschaften auch bei den Ausschüttungssummen der Stiftungen bemerkbar: Während in Deutschland 15 Mrd. € und in der Schweiz 850 Mio. € von Stiftungen für gemeinnützige Zwecke ausgeschüttet wurden, stehen diesen hohen Summen in Österreich lediglich 18 Mio. € gegenüber.⁴⁴⁰

Abschließend soll ein Blick auf eine einzigartige Darstellung der privaten Kulturfinanzierung in Deutschland geworfen werden:

⁴³⁹ Vgl. Kulturmarken (2012): Ein Vergleich der (Kultur-) Sponsoringmärkte in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

⁴⁴⁰ Vgl. Schneider, H.; Millner, R.; Meyer, M. (2010): Die Rolle der Gemeinnützigkeit in Österreichischen Stiftungen, S. 21.

Tabelle 5: Private Kulturförderung in Deutschland im Jahr 2006⁴⁴¹

Spendenform	Minimum in Mio. €	Maximum in Mio. €	Bemerkung	Trend
Zeitspende	9.350	16.700	Monetarisierter Wert	Wachstum
Einfache Geldspende	60	125	Ohne Stiftungen	Stagnation
Stiftungen	133	160		Durch Neuzugang jährlich 6 % Wachstum
Mitgliedsbeiträge	215	722		Wachstum der eingetragenen Vereine von 2001 auf 2005 um 11 %
Finale Spenden	9,7	13	Ohne Stiftungen	Wachstum
Unternehmens-spenden und -beiträge	111	188	Ohne wirtschaftlich motivierte Beträge aus der Kulturwirtschaft für die Kulturwirtschaft	Wachstum
Sponsoring	300	1400		Unklar
Gesamtsumme ohne Zeitspenden	828,7	2.608		
Gesamtsumme mit Zeitspenden	10.178,7	19.308		

Obwohl Tab. 5 Daten aus dem Jahr 2006 wiedergibt, ist sie auch im Rahmen dieser Arbeit relevant. Einzigartig ist diese Darstellung, da das *Maecenata-Institut* im Auftrag der *Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“*, Daten liefert, welche durch eine Sekundärauswertung bereits vorhandener Erhebungen der Jahre 2001 bis 2005 gewonnen wurden. Um aufzeigen zu können, welchen Stellenwert die Zeitspende für die private Kulturförderung hat, wurden die entsprechenden Werte monetarisiert. Die

⁴⁴¹ BT-Drs. 16/7000, S. 179.

Darstellung verdeutlicht, wie bedeutend diese Form der Spende für die Realisierung von Kultur ist. Weiterhin bemerkenswert ist die Tatsache, dass Unternehmen nicht nur mittels Sponsoring erheblich zur Kulturfinanzierung beitragen, sondern auch deren Spenden und Beiträge für Mitgliedschaften einen enormen Wert erreichen. Einfache Geldspenden von Privatpersonen bleiben nach dieser Darstellung zudem weit hinter dem Betrag zurück, welche diese im Rahmen von Mitgliedschaften beisteuern.⁴⁴²

5.2 Fundraising in bibliothekarischen Publikationen

Der erste Teil des Kapitels hat deutlich gemacht, dass es auch im deutschsprachigen Raum großes privates und unternehmerisches Engagement gibt, an der Finanzierung von Kultur mitzuwirken. Obwohl hier durch eine grundlegend andere Art der Kulturfinanzierung andere Voraussetzungen für Fundraising herrschen und das Spenden- und Sponsoringvolumen nicht so stark ausgebildet ist wie in den USA, konnten die amerikanischen Bibliotheksbeispiele verdeutlichen, dass mit einem professionellen Vorgehen auch Bibliotheken erfolgreich Mittel einwerben können.

Im deutschsprachigen Raum ist Fundraising seit Beginn der 1990er Jahre ein wichtiges Thema. Der deutschsprachige Kultur- und Hochschulbereich hat bereits früh die Notwendigkeit erkannt, sich mit diesem Thema auseinanderzusetzen. Dies äußert sich in einem großen Publikationsaufkommen. Heute existieren zahlreiche Analysen, Studien und Handbücher die Fundraising generell, spezielle Fragestellungen oder Instrumente thematisieren. Allerdings ist die Differenzierung des Fundraising zwischen den verschiedenen Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen noch als dürftig zu bezeichnen.⁴⁴³ Es ist zwar davon auszugehen, dass sich die unterschiedlichen Einrichtungen an ähnlichen Vorgehensweisen orientieren, sich aber je nach Einrichtung spezielle Anforderungen und eigenständige Potentiale ergeben.⁴⁴⁴

Auch die Auseinandersetzung des Bibliothekswesens mit dem Thema Fundraising findet seinen Niederschlag in zahlreichen Publikationen. Allerdings existiert keine Publikation, die das Fundraising in Bibliotheken bezüglich ihrer Organisation und des Professionalitätsgrades umfassend darstellt. Mit der in diesem Kapitel dargestellten Literaturanalyse wird ein Überblick über zentrale, in der Fachliteratur ausgeführte Aspekte zum Fundraising in Bibliotheken ermöglicht. Durch die Analyse der theoretischen Abhandlungen des Themas im Bibliothekswesen wird der Forschungs- und Wissensstand aufbereitet und dokumentiert. Die Ausgangssituation für die Praxiserfahrungen der Bibliotheken wird aufgezeigt und die Fundraising-Praxis durch die Analyse veröffentlichter Erfahrungsberichte dargestellt. Von besonderem Interesse sind hierbei Darstellungen der vorhandenen Organisationsstrukturen und des Professionalisierungsgrades der Fundraising-Bemühungen.

⁴⁴² Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 179ff.

⁴⁴³ Vgl. Der EU-Fundraiser (2011): Rezension.

⁴⁴⁴ Vgl. Mannhardt, C. (2010): Fundraising in Musikhochschulen, S. 9.

5.2.1 Vorgehensweise

Um eine mögliche Professionalisierung nachzeichnen zu können, ist es notwendig, die Auswertungsgrundlage auf einen längeren Zeitraum zu beziehen. Für diese Arbeit wird der Zeitraum von 1995 bis 2011 gewählt.

Als Auswertungsgrundlage dienen in erster Linie Veröffentlichungen in Fachzeitschriften. Trends können mittels Fachzeitschriften besonders deutlich abgelesen werden. Da die Erfahrungen von Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken des deutschsprachigen Raums von Interesse sind, werden deutsche, österreichische und schweizerische Fachzeitschriften analysiert. Fachveröffentlichungen spezieller Bibliothekstypen (z.B. Museumsbibliotheken) werden für die Analyse nicht berücksichtigt. Eine Einschränkung wird bei Zeitschriften gemacht, welche einen nur regionalen oder lokalen Bezug aufweisen. Aufgrund der Menge können diese nicht vollständig erfasst werden. Des Weiteren sind Monographien und Aufsätze aus Sammelbänden enthalten, da diese die Verankerung des Themas in der Fachwelt zeigen. Da ebenso von Interesse ist, in welchem Umfang Fundraising als Thema bei bibliothekarischen Tagungen und anderen Fortbildungsveranstaltungen vertreten ist, werden auch Kongressdokumente analysiert.

Obwohl Fundraising in großer Nähe zur Öffentlichkeitsarbeit von Bibliotheken steht und anzunehmen ist, dass Spendenaufrufe von Bibliotheken sowie Meldungen über Fundraising-Erfolge regelmäßig in Zeitungen erscheinen, müssen diese im Rahmen dieser Arbeit unberücksichtigt bleiben. Dies resultiert aus der Überlegung, dass Bibliotheken v.a. den Kontakt zu regionalen Zeitungen pflegen und die Anzahl der Artikel daher sehr hoch ist. Da Zeitungen meist projektbezogen berichten, würde die Auswertung der Artikel ohnehin keinen Beitrag zur Klärung der Forschungsfragen dieser Arbeit leisten.

Um einen Textkorpus nach den o.g. Kriterien zusammenzustellen, erfolgte eine ausführliche Recherche in verschiedenen Fachdatenbanken.⁴⁴⁵ Ergänzt wurde der Textkorpus anschließend mit Publikationen, welche durch das Schneeballprinzip ausfindig gemacht werden konnten sowie über die Auswertung der Publikationslisten von identifizierten Experten. Um die Themen der Kongresse und Weiterbildungsveranstaltungen auszuwerten, wurde auf Tagungsbände der einschlägigen Veranstaltungen sowie die Programme auf den elektronischen Archivseiten zurückgegriffen. Weiterbildungsveranstaltungen wurden lediglich erfasst, sofern auf diese im Rahmen der allgemeinen Literaturrecherche hingewiesen wurde. Dies bedeutet, dass nur einige Veranstaltungen beispielhaft genannt werden und deren tatsächliche Durchführung nicht bestätigt werden kann.

⁴⁴⁵ Als besonders geeignet erwies sich durch die Konzentration auf den deutschsprachigen Raum der Karlsruher Virtuelle Katalog, die Metasuche des Wissenschaftsportals B2I sowie die Datenbank Base.

Grundlage für die Literaturrecherche bildeten im deutschsprachigen Raum übliche Schlüsselwörter.⁴⁴⁶ Da nur die Publikationen des deutschsprachigen Raumes im Rahmen der Literaturanalyse von Interesse sind, konnte auf die Übersetzung dieser Begriffe in andere Sprachen verzichtet werden.

Die zusammengestellten Nachweise wurden im nächsten Schritt beschafft und inhaltlich ausgewertet. Dazu wurden Auswertungskategorien gebildet, welche sich aus den zentralen Aspekten des *Kap. 3 Fundraising* sowie den Aspekten des vorhandenen Materials ableiten ließen (Fundraising, Geldspende, Buchpatenschaften, Sachspende, Sponsoring, Zeitspende/Ehrenamt, Freundeskreis/Förderverein, Drittmittel).

Die Literaturnachweise werden in *Anh. A.1 Textkorpus der Literaturanalyse* chronologisch unter diesen Kategorien aufgeführt. Beiträge, welche nicht nur einen dieser Aspekte thematisieren, wurden zusätzlich mit einem Schlagwort der entsprechend anderen Kategorie(n) versehen. Die auf diese Weise geordneten Literaturnachweise werden schließlich nach inhaltlichen Aspekten untersucht. Die ausgewählten Texte werden anhand wesentlicher Aspekte strukturiert und die entsprechenden Aussagen bei den einzelnen Kategorien und unter Angabe beispielhafter Publikationen im APA-Style verdichtet dargestellt. Die andere Zitierform weist darauf hin, dass die genannten Quellen nicht im Literaturverzeichnis, sondern in *Anh. A.1 Textkorpus der Literaturanalyse* aufgeführt werden. Diese Auswertung erfolgte jedoch nicht bei Publikationen, die das Fundraising in Bibliotheken anderer Ländern als Deutschland, Österreich und der Schweiz thematisieren. Diese Publikationen wurden mit dem Schlagwort „Ausland“ versehen und lediglich im Anhang aufgeführt.

5.2.2 Resultate der Literaturanalyse

Die Präsentation der Auswertung erfolgt entlang der o.g. Kategorien, wobei unter dem Bereich „Fundraising“ lediglich grundlegende Aspekte dargelegt werden.

5.2.2.1 Fundraising

Beginnt man die Betrachtung der bibliothekarischen Publikationen mit Fundraising-Beschreibungen, so fällt auf, dass sich diese v.a. durch die Definition des Fundraising-Begriffs sowie der darunter subsumierten Instrumente und Aktivitäten unterscheiden⁴⁴⁷ und auch im Bibliothekswesen „des deutschen Sprachraums noch keine allgemeingültige Definition des Begriffs „Fundraising“ existiert.“⁴⁴⁸. In der Fachliteratur besteht weitestgehend Konsens darüber, dass im Fokus der Fundraising-Aktivitäten die klassische Einwerbung von Geldspenden von Privaten oder

⁴⁴⁶ Zu diesen zählte nicht nur der übergeordnete Begriff „Fundraising“, sondern ebenso Suchbegriffe, welche spezielle Fundraising-Instrumente und –Methoden sowie alternative Finanzierungsformen allgemein bezeichnen. Die folgenden Suchbegriffe wurden mit unterschiedlichen Trunkierungen verwendet: Fundraising, Friendraising, Spende, Schenkung, Geschenk, Sponsoring, Ehrenamt, Freiwillig, Engagement, Förderverein, Freundeskreis, Gesellschaft, Buchpaten, Stiftung, Drittmittel, Förderung, Mäzentatentum.

⁴⁴⁷ Vgl. Borgers 2000, S. 554.

⁴⁴⁸ Vgl. Rohmann 2010, S. 30.

Unternehmen steht. Strittig ist hingegen, ob auch die Einwerbung von Drittmitteln sowie das Sponsoring zum Fundraising gezählt werden. Während Geldmittel von Privaten und Unternehmen in allen grundlegenden Einführungen enthalten sind, wird die Akquise von Drittmitteln, mit der Begründung einer anders gearteten Vorgehensweise der Mittelbeschaffung,⁴⁴⁹ meist vom Fundraising ausgenommen und in separaten Darstellungen behandelt. Für Sponsoring ist festzustellen, dass die marktadäquate Gegenleistung in einigen Fällen als Ausschlusskriterium in bibliothekarischen Publikationen, wie auch bei *Urselmann* wie in *Kap. 3.1 Definition von Fundraising, Spenden und Sponsoring*, fungiert.⁴⁵⁰ Die theoretischen Einführungen ins Fundraising für Bibliotheken legen einen starken Fokus auf das Einwerben von Geld- und Sachmitteln, die Zeitspende und deren Bedeutung werden hingegen meist nur am Rande erwähnt.⁴⁵¹

Die positiven Aspekte des Fundraising umfassen sowohl monetäre als auch nicht-monetäre Vorteile: Die monetären Erfolge tragen laut Literatur dazu bei, spezielle Projekte zu ermöglichen, die auf anderen Wegen nicht zu finanzieren wären. Zudem wird das Umfeld der Bibliotheken durch Fundraising dazu ermutigt, an Entscheidungsprozessen zur jeweiligen Bibliothek teilzuhaben und Partnerschaften zur örtlichen Bevölkerung und der Geschäftswelt können aufgebaut und intensiviert werden. Durch eine vergrößerte mediale und lokale Aufmerksamkeit rücken die Bibliotheken zudem als Akteur und Partner in das Bewusstsein des Umfelds.⁴⁵²

Auch die Problembereiche, Grenzen und Hindernisse, welche Bibliotheken im Zusammenhang mit Fundraising sehen, werden in der Literatur dargestellt: Neben allgemeinen externen Problembereichen, wie unzureichende steuerpolitische Maßnahmen und Anreize, eine große Konkurrenz auf dem Fundraising-Markt, die Widerstände aus der Bevölkerung gegen die Finanzierung einer öffentlichen Aufgabe und die externe Angst vor einer Beeinflussung der Neutralität, treten auch interne Probleme, bspw. durch die beschränkten Möglichkeiten zum Einbehalten von Mehreinnahmen, auf.⁴⁵³ Obwohl das Bibliothekswesen von neuen Regelungen, wie bspw. die zur Drittmittelfähigkeit der österreichischen Universitätsbibliotheken, oder die Einführung neuer Formen der Haushaltsführung profitieren, ergibt sich durch die stark begrenzten Personalressourcen ein großes Hindernis im Fundraising aktiv zu werden. In den Publikationen wird dies bspw. folgendermaßen beschrieben: „... - die neue Freiheit ist angesichts der Personaleinsparungen eher ein Akt der politischen

⁴⁴⁹ Vgl. Rohmann 2010, S. 14.

⁴⁵⁰ Vgl. Hamann 2000, Rohmann 2009, Albers; Stumm 2009, Lux 2004, Aalto; Knight 1997, S. 10ff.

⁴⁵¹ Vgl. Lux 2004, Knoche 2002.

⁴⁵² Vgl. Aalto; Knight 1997, S. 85, Meinhardt 2005, S. 3.

⁴⁵³ Aalto; Knight 1997, S. 78ff., Jank 1998, S. 76, Seichter 1998, S. 47f., Rehm 1999, Beger 1999, S. 30.

Kindesweglegung.“⁴⁵⁴ Auch in zahlreichen anderen Publikationen wird der hohe Personalaufwand für das effektive Fundraising als großes Problem dargestellt.⁴⁵⁵

Dieses Problembewusstsein verdeutlicht, dass Bibliotheken das Fundraising als ernstzunehmende Tätigkeit einschätzen und nicht mit einer „einmal rasch zu erledigende Sache“⁴⁵⁶ verwechseln. Trotz der unterschiedlichen Zuordnung der einzelnen Instrumente (Drittmitteln, Sponsoring etc.), wird bei der Literaturlauswertung deutlich, dass die in *Kap. 3.5 Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising* dargelegten Erfolgskriterien auch im Bibliothekswesen als Kriterien angesehen, die von essentieller Bedeutung für den Erfolg sind. Betont werden dabei die strategische und operative Planung und Kontrolle, die Qualifikation der Mitarbeiter sowie die Bedeutung der langfristigen Spender- und Sponsorenbindung.⁴⁵⁷

Im Bibliothekswesen werden als Voraussetzungen für ein erfolgreiches Fundraising ein langer Atem, konkrete und überzeugende Konzepte, das professionelle Handeln im Fundraising und in der Öffentlichkeitsarbeit, eine positive Einstellung der Leitungsebene sowie die positive Einstellung und das Engagement aller Mitarbeiter genannt.⁴⁵⁸ Für Universitätsbibliotheken ist als weitere Voraussetzung die Kooperation zwischen der Universität und der Bibliothek zu ergänzen. Dies ist sowohl bei normalen Verwaltungsvorgängen als auch in Bezug auf die Absprache der Fundraising-Tätigkeiten notwendig.⁴⁵⁹ Wendet man sich den Aussagen zur Organisation des Fundraising zu, so ist festzustellen, dass auch klare und institutionalisierte Verantwortlichkeiten als Erfolgskriterien genannt werden.⁴⁶⁰

In der Theorie werden als mögliche Fundraising-Zuständigkeiten insbesondere die Bibliotheksdirektoren bzw. –leitungen sowie die Beauftragten für Öffentlichkeitsarbeit genannt. Für die Zuständigkeit der höchsten Ebene, also den Direktoren, wird v.a. mit dem Argument plädiert, dass bedeutende Spender mit der höchsten Instanz in Kontakt treten möchten. Die Argumentation folgt dabei der Erkenntnis „Macht will mit Macht reden.“ Die Zuständigkeit des Direktors, als erster Ansprech- und Verhandlungspartner, soll v.a. den Zugang zu hohen Spenden von Einzelpersonen und Verhandlungen auf Augenhöhe mit Unternehmen ermöglichen.⁴⁶¹ Die Ergebnisse einer Blitz-Umfrage unter schweizerischen Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken aus dem Jahr 1998 fördert zutage, dass in vier von sechs Bibliotheken Fundraising Aufgabe der Leitung ist. Lediglich zwei Bibliotheken geben an, für diese Aufgaben

⁴⁵⁴ Zotter 1999, S. 64.

⁴⁵⁵ Vgl. Aalto; Knight 1997, S. 85, Seichter 1998, S. 48.

⁴⁵⁶ Jank 1998, S. 79.

⁴⁵⁷ Vgl. Rohmann 2010, S. 30ff., Aalto; Knight 1997, Jank 1998, Jank 1999b, Jank 1999c, Busch 2000a, Vollmer 2001, S. 202ff.

⁴⁵⁸ Vgl. Jank 1998, S. 77, Jank 1999b, S. 297f., Olliges-Wieczorek 2000, S. 56, Jank 2000, S. 31.

⁴⁵⁹ Vgl. Jank 1999b, S. 299, Olliges-Wieczorek 2000, S. 56, Vollmer 2001, S. 200ff., Franke 1998, S. 22f.

⁴⁶⁰ Vgl. Hamann 2000, S. 3.

⁴⁶¹ Vgl. Jank 1998, S. 82, Jank 1999b, S. 298, Vollmer 2001, S. 198, Franke 1998, S. 24.

einen Sachbearbeiter zu verpflichten.⁴⁶² Die theoretischen Abhandlungen empfehlen Bibliotheken außerdem, den Direktoren mindestens eine weitere zuständige Person zur Seite zu stellen, die ständig mit einem Teil ihrer Arbeitszeit Fundraising betreibt.⁴⁶³ Damit werden v.a. die für Öffentlichkeitsarbeit zuständigen Mitarbeiter angesprochen, da die sozialen und kommunikativen Kompetenzen, die für eine gute Öffentlichkeitsarbeit notwendig sind auch als Grund-Qualifikationen von Fundraisern gelten.⁴⁶⁴ Sofern Fundraising an Universitätsbibliotheken institutionalisiert werden soll, wird empfohlen, dass sich die Bibliotheken möglichst in den Fundraising-Arbeitsgruppen der Universität einbringen.⁴⁶⁵

In den Erfahrungsberichten werden die Organisation des Fundraisings und dessen Verankerung nur sehr selten thematisiert. Dennoch zeigt sich bei der Auswertung der Literatur eine überraschend große Vielfalt, wobei die Direktion meist aus o.g. Gründen in das Fundraising involviert wurde. Aus den Publikationen geht hervor, dass die Zuständigen der Öffentlichkeitsarbeit, ebenso wie spezielle Arbeitsgruppen bestehend aus Mitarbeitern verschiedener Bereiche, aber auch Agenturen, Fördergesellschaften und ehrenamtlich Tätige für das Fundraising der Bibliotheken verpflichtet werden. Von einer Wissenschaftlichen Bibliothek ist zudem bekannt, dass das Fundraising dem Bereich der „Universitätskommunikation“ zugeordnet wurde und Bibliothek und Abteilung diese Aufgabe anteilig wahrnehmen.⁴⁶⁶ Die Zuständigkeiten und Institutionalisierung im Bibliotheksfundraising fasst *Marion Schmidt* im Jahr 2000 zusammen:

„Allen offiziellen und inoffiziellen Berichten ist jedoch gemeinsam, dass der Professionalisierungsweg selten zu einer institutionellen Verankerung dieses Aufgabengebietes führt. Meist wird Fundraising „nebenbei“, von der Stelle oder dem Team der Öffentlichkeitsarbeit, wahrgenommen.“⁴⁶⁷

Aufschlussreich ist auch die Analyse verschiedener Einschätzungen zum gesamten Professionalisierungsgrad des Fundraising. Dabei fällt auf, dass sich die Einschätzungen über den beobachteten Zeitraum kaum verändert haben. 1997 kommen *Madeleine Aalto* und *Trevor Knight* nach einem internationalen Vergleich zu dem Schluss, dass „In Deutschland [...] Fundraising noch in den Kinderschuhen [steckt].“⁴⁶⁸ Die Einschätzung der Fundraising-Aktivitäten deutscher Öffentlicher und Wissenschaftlicher Bibliotheken im Jahr 1999 machen deutlich, dass Fundraising zu dieser Zeit besonders in Öffentlichen Bibliotheken immer selbstverständlicher und bereits erfolgreich betrieben wird, während sich zu dieser Zeit v.a.

⁴⁶² Vgl. Diederichs 1999, S. 80.

⁴⁶³ Vgl. Jank 1999b, S. 298.

⁴⁶⁴ Vgl. Jank 1999b, S. 298f.

⁴⁶⁵ Vgl. Vollmer 2001, S. 204.

⁴⁶⁶ Vgl. Franken 2000, S. 79, Franke 1998, S. 24, Leichert 2005, S. [3], Simon-Ritz 2001, S. 155, vgl. auch Kap. 5.2.2.6 und Kap. 5.2.2.7.

⁴⁶⁷ Schmidt (2000), S. 107.

⁴⁶⁸ Aalto; Knight 1997, S. 9.

Hochschulbibliotheken noch schwer damit tun.⁴⁶⁹ Im Jahr 2000 bezeichnet *Dagmar Jank* die wenigen Bibliotheksfundraiser in Österreich und der Schweiz noch als „Pioniere“.⁴⁷⁰ Im Jahr 2010 stellt *Ivonne Rohmann* fest, dass Fundraising, wie die Öffentlichkeitsarbeit, nach wie vor die „Stiefkinder“ deutscher Bibliotheken sind.⁴⁷¹

Bewertet man bei der Literaturanalyse nicht nur die Anzahl der erfolgreichen Erfahrungsberichte, sondern setzt das Agieren nach einer strategisch angelegten Planung als Maßstab, kann man sich dieser Einschätzung nur anschließen: Die Zahl der Publikationen, aus welchen hervorgeht, dass Fundraising nach einem strategischem Konzept und über einen längeren Zeitraum betrieben wird, ist sehr gering.⁴⁷² Demgegenüber steht eine Vielzahl an Publikationen, welche v.a. Erfolge mit einem projektbezogenen Fundraising thematisieren. Dabei ist festzustellen, dass unabhängig von einer strategischen Planung im Bibliothekswesen zahlreiche Fundraising-Instrumente mit verschiedenen Zielsetzungen eingesetzt werden. Im Folgenden werden die wesentlichen in der Literatur ausgeführten Aspekte zu den einzelnen Instrumenten dargestellt.

5.2.2.2 Geldspenden

Die Beschaffung von Geldspenden steht natürlich für Bibliotheken vorrangig im Fokus ihrer Fundraising-Tätigkeiten. Die Auswertung der Publikationen zeigt, dass sich Bibliotheken mit verschiedenen Methoden und Programmen um solche bemühen.

Nicht sehr häufig ist dabei die klassische Form des Spendenmailings anzutreffen. Auffällig ist, dass im Bibliothekswesen nicht nur heiße Adressen angeschrieben werden. Beispielsweise versendet die Öffentliche Bibliothek *GGG Stadtbibliothek* Basel zweimal jährlich, pauschal Spendenmailings an über 20'000 Nutzer, welche über 35 Jahre alt sind (also warme Adressen).⁴⁷³ Mit einem Mailing der *Universitätsbibliothek Würzburg* wurden 1'000 Ärzte angeschrieben und zugleich zu einem Fundraising-Event geladen. Die Adressen wurden kostengünstig über den *Ärztlichen Bezirksverband* erworben und stellen somit kalte Adressen dar. Die positiven Rückmeldungen beliefen sich auf 3 %, was nach der Fundraising-Theorie als großer Erfolg verbucht werden kann. Zwei Wochen nach der Veranstaltung wurden die möglichen Interessenten nochmals mit einer direkten Bitte um eine Spende angeschrieben.⁴⁷⁴ Die Voraussetzung für eine solche Aktion ist der Einsatz einer Datenbank zur Adressen- bzw. Spenderverwaltung. Auch bei der Fundraising-Kampagne der Bauhaus-Universität Weimar wurde diese Notwendigkeit erkannt und Adressen von Absolventen wurden von der Abteilung „Universitätskommunikation“ gesammelt und zentral verwaltet.⁴⁷⁵

⁴⁶⁹ Vgl. Schmidt 1999, S. 283, Jank 1999d, S. [7].

⁴⁷⁰ Vgl. Jank 2000, S. 30.

⁴⁷¹ Vgl. Rohmann 2010, S. 113.

⁴⁷² Vgl. Franke 1998, Borgers 2000, Kindelberger 2000, Simon-Ritz 2001.

⁴⁷³ Vgl. Hilty 2011, S. [15].

⁴⁷⁴ Vgl. Franke 2000, S. 27.

⁴⁷⁵ Vgl. Simon-Ritz 2001, S. 157.

Bei der Auswertung der Publikationen stößt man auf eine ganze Reihe an Fundraising-Kampagnen, mittels derer Spenden für eine spezielle Erwerbung, eine Dienstleistung oder eine allgemeine Unterstützung eingeworben werden sollen. Im Rahmen dieser Kampagnen ist zu beobachten, dass viele Bibliotheken auf einen Instrumenten-Mix zurückgreifen. So werden Fundraising-Events, Spendenmailings, Online-Fundraising, Sponsoring oder die persönliche Ansprache in verschiedenen Ausprägungen kombiniert eingesetzt.⁴⁷⁶

Den Spendern und Mäzenen wird auf unterschiedliche Weise und je nach Höhe des gespendeten Betrages, meist im Rahmen eines mehrstufigen Systems, gedankt. Üblich und in den Publikationen genannt werden Spendenquittungen, Dankeschreiben, die Nennung oder Präsentation der Spender im Jahresbericht und im Rahmen des Internetauftritts sowie ab sehr hohen Beträgen die Nennung auf speziellen Donatorentafeln. Erfolgte die Spende für ein spezielles Abonnement oder andere Medien, so sind auch Ex Libri, also in die Medien eingeklebte Marken mit den Personennamen, als Danksagungen üblich.⁴⁷⁷

Spezialisiert auf diese Form der Spende hat sich der Verein *Wissen schaffen e.V.* mit der Spendenaktion Ex Libris.⁴⁷⁸ Seit dem Jahr 2000 wirbt und vermittelt dieser Spenden für die Anschaffung neuer Literatur an deutschen Hochschulbibliotheken. Ziel des Vereins ist der Aufbau der Alumni-Verbindung zwischen den Hochschulen und Ehemaligen, um langfristige Spenden- und Sponsoringprojekte zu ermöglichen. Mit diesem nationalen Projekt wird es Hochschulen und -bibliotheken ermöglicht, in Kontakt zu Ehemaligen zu treten, welche nicht mehr im regionalen Umfeld der Hochschule wohnen. Spenden von jedermann sind zentral über das Internet möglich und der Verein leitet diese anschließend an die entsprechende Hochschulbibliothek weiter. Nach zehn Jahren konnte der Verein durch Geld- und Sachspenden „mehr als 60'000 wissenschaftliche Bücher und Zeitschriften im Wert von über 3,5 Millionen Euro für die unterfinanzierten Hochschulbibliotheken bereit [stellen]“.⁴⁷⁹

Nur sehr selten wird in den vorliegenden Publikationen von großen Mäzenen berichtet. Eine Ausnahme dazu stellen die Ausführungen der *Universität Mannheim* dar, welche von *Hasso Plattner* mit einer 10 Mio. € Spende bedacht wurde von welcher auch die Universitätsbibliothek profitiert.⁴⁸⁰

Überhaupt nicht thematisiert werden im Zusammenhang mit Geldspenden Bemühungen um finale Spenden. In die Gunst dieser kommen Bibliotheken eher durch eine passive Rolle, wie das Beispiel der *Bayerischen Staatsbibliothek* zeigt: Hier hatten die Erben eines regelmäßigen Bibliotheksnutzers mit einer großzügigen Spende von 100'000 DM den Erwerb einer Sammlung orientalischer Handschriften ermöglicht. Die

⁴⁷⁶ Vgl. Strebl 2003, Simon-Ritz 2001, Strebl 2003, Borgers 2000, Werner 1997, Kette; Morgenthaler 2005, Grau; Hagenah 2011, Rohmann 2010, S. 97, Diederichs 1999.

⁴⁷⁷ Vgl. Diederichs 1999, S. 28, Simon-Ritz 2001, S. 158.

⁴⁷⁸ Vgl. <http://www.wissenschaefen.de/>, Hexel 2005, S. 14.

⁴⁷⁹ Vgl. Ex Libris (2012): Der Erfolg.

⁴⁸⁰ Vgl. Leichert 2005, S. [3].

Spender bestanden zudem darauf, anonym zu bleiben.⁴⁸¹ In den Publikationen wird in einigen Fällen von Spenden berichtet, welche die Bibliotheken ohne ein aktives Zutun erhalten.⁴⁸² Ein Beispiel dafür ist die Aktion „Bechern für die Bib“, welche durch Studierende der *Fachschaft Jura* in der *Universitätsbibliothek Konstanz* durchgeführt wurde. Während der Mittagspause verkauften die Studierenden Glühwein und spendeten die Erlöse anschließend der Bibliothek, welche davon neue Studienliteratur erwerben konnte.⁴⁸³ Auch die Stiftung *Bürger für Leipzig* organisierte bspw. ein aufwändiges Frühstücks-Event mit prominenten Autoren und spendete die Erlöse drei Bibliotheken in Leipzig.⁴⁸⁴ Um von Spenden dieser Art zu profitieren, gilt es für die Bibliotheken bei der Bevölkerung und dem jeweiligen Versorgungsbereich ein Bewusstsein für die Belange der Bibliothek zu schaffen. Medienwirksam wurde dies in Weimar mit einem szenisch gestellten Überfall auf eine Buchhandlung unter dem Slogan „Die Bauhaus-Banditen“ umgesetzt. Die Aktion, welche auf der satirischen Idee beruht, der Ausweg aus der Etatkrise, könnte im Diebstahl von Büchern liegen, fand ein sehr großes Medienecho im Rahmen der Fundraising-Kampagne.⁴⁸⁵

5.2.2.3 Buchpatenschaft

Als besondere Form der Geldspende haben sich im Bibliothekswesen Buchpatenschaften etabliert. Der Pate sichert, ganz wie in der christlichen Welt, durch die Spende eines gewissen Betrags Schutz, indem er die Restaurierung bzw. Konservierung eines wertvollen Einzelobjekts ermöglicht.⁴⁸⁶ Zurückgeführt wird das Entstehen der Buchpatenschaften auf den Umstand, das Bibliotheken das ihnen anvertraute kulturelle Erbe nicht mehr nur durch die Mittel des Unterhaltsträgers erhalten können, v.a. da es sich in Bibliotheken mit großen Sammlungen um ein Massenproblem handelt.⁴⁸⁷ Entstanden ist diese Form zur Einwerbung von Ressourcen zu Beginn der 1990er Jahre, wobei meist das Programm der *ÖNB* als Vorreiter genannt wird.⁴⁸⁸ Heute werden Buchpatenschaften in der Literatur als „aktuelle Klassiker“ präsentiert.⁴⁸⁹ Bei der Auswertung der hier vorliegenden Publikationen, wird über solche Programme an 17 verschiedenen Bibliotheken berichtet, wobei es sich überwiegend um Berichte Wissenschaftlicher Bibliotheken mit historischen Altbestand oder (wissenschaftliche) Stadtbibliotheken mit wertvollen Einzelobjekten handelt.⁴⁹⁰

⁴⁸¹ Vgl. [S.n.] (2001): Bayerische Staatsbibliothek, S. 1693f.

⁴⁸² Vgl. auch „Bluten für die Universität“, Leichert 2005, S. [3], Schleef 1997, 113f.

⁴⁸³ Keiper 2005, S. 28f.

⁴⁸⁴ Vgl. Kell 2008, S. 44.

⁴⁸⁵ Vgl. Simon-Ritz 2001, S. 158f.

⁴⁸⁶ Vgl. Karasch 2002, S. 24.

⁴⁸⁷ Vgl. Spatz 1998, S. 140, Strassnig-Bachner 2001, S. 5.

⁴⁸⁸ Vgl. Strebl 2003, S. 169, Peschke 2000, S. 69.

⁴⁸⁹ Vgl. Ottermann 2010, S. 1.

⁴⁹⁰ Bayerische Staatsbibliothek München, Niedersächsische Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen, Österreichische Nationalbibliothek, Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden, Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg, Stadtbibliothek Chemnitz, Stadtbibliothek Magdeburg, Stadtbibliothek Trier, Stadt- und Landesbibliothek Potsdam, Stadt- und Universitätsbibliothek / Senckenbergische Bibliothek Frankfurt am Main, Universitätsbibliothek Freiburg, Universitätsbibliothek der Humboldt-Universität zu

Die Erfahrungsberichte der Bibliotheken zeigen, dass das Vorgehen zur Gewinnung von Buchpaten stets sehr ähnlich ist: Zu Beginn erstellen Restauratoren Expertisen und Kostenvoranschläge für ausgewählte, historische und möglichst werbewirksame Bände. Die ausgewählten Stücke werden in Buchpatenschaftskatalogen oder im Internet in Wort und Bild, mit ihrer jeweiligen Provenienz und den erforderlichen Maßnahmen dargestellt, wobei wertvolle Bestände in stark beschädigtem Zustand als besonders werbewirksam gelten.⁴⁹¹ Bei einer Untersuchung ausgewählter Bibliotheks-Homepages im Jahr 2010 stellt *Rohmann* fest, dass die Internetauftritte, welche der Spenderakquise dienen sollen, „fast schon „schamhaft“ versteckt werden.“⁴⁹² Bei den Zusammenstellungen der Objekte ist festzustellen, dass die erforderlichen Summen eine große Streuung aufweisen, um verschiedene Spender ansprechen zu können.⁴⁹³ Diesem Umstand wird zudem Rechnung getragen über eine möglichst große thematische Vielfalt der Objekte, da Spender meist Objekte mit einem persönlichen Bezug, z.B. zu ihrem Studienfach oder Beruf, ihrer Stadt o.Ä. suchen.⁴⁹⁴ Unabhängig von konkreten Katalogangeboten bemühen sich einige Bibliotheken nach einer Kontaktaufnahme dem jeweiligen Spender das individuell passende Objekt bzgl. der Themen und Kosten anzubieten.⁴⁹⁵

Als Paten werden in den Erfahrungsberichten nicht nur Privatpersonen, Unternehmen, Mitglieder eines Fördervereins, sondern auch Gemeinden und andere Vereine, wie bspw. die *Rotarier*, genannt.⁴⁹⁶ Hervorgehoben wird in der Literatur die Bedeutung prominenter Unterstützer und Schirmherren, da das Argument, sich mit einer Patenschaft einem erlesenen Kreis anzuschließen, sehr gut für die Bewerbung eines Erst-Engagements verwendet werden kann.⁴⁹⁷ Weiterhin hervorgehoben wird die Bedeutung einer angemessenen Danksagung: Üblich sind verschiedene Formen von der Spendenbescheinigung, über spezielle Patenschaftsmappen bis zur Nennung des Paten im Rahmen des Internetauftritts der Bibliothek.⁴⁹⁸ Zudem wird in der Literatur die Bedeutung des persönlichen Kontakts betont. Aus den Erfahrungsberichten geht hervor, dass v.a. die Einladung zur persönlichen Besichtigung der restaurierten Werke im Rahmen einer persönlichen Einladung oder einer Ausstellungseröffnung zu einer langfristigen Spenderbindung beiträgt und die Übernahme mehrerer Patenschaften begünstigt.⁴⁹⁹

Berlin, Universitätsbibliothek Rostock, Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf, Universitäts- und Stadtbibliothek Köln, Wissenschaftliche Stadtbibliothek Mainz, Zentralbibliothek Zürich.

⁴⁹¹ Vgl. Spatz 1998, S. 140, Sorbello Staub 2002, S. 12.

⁴⁹² Vgl. Rohmann 2010, S. 108.

⁴⁹³ Vgl. Spatz 1998, S. 140.

⁴⁹⁴ Vgl. Strassnig-Bachner 2000, S. 106f., Edhofer 2010, S. 16, Boeck 2001, S. 327.

⁴⁹⁵ Vgl. Boeck 2001, S. 327, Edhofer 2010, S. 17.

⁴⁹⁶ Vgl. [S.n.] (2001): Bayerische Staatsbibliothek: Buchpatenschaften, S. 613, Boeck 2001, S. 327.

⁴⁹⁷ Vgl. Spatz 1998, S. 140, Edhofer 2010, S. 16.

⁴⁹⁸ Vgl. Diederichs 1999, S. 85.

⁴⁹⁹ Vgl. Spatz 1998, S. 140, Rohmann 2010, S. 96.

Die konkrete Organisation der Buchpatenschaftsprogramme sowie die benötigten Ressourcen werden in den Publikationen nicht ausdrücklich thematisiert, allerdings finden sich in einigen Erfahrungsberichten Hinweise darauf, dass Freundes- bzw. Förderkreise diese Initiativen anstoßen und maßgeblich unterstützen.⁵⁰⁰ Wie ähnlich sich die Buchpatenschaftsprogramme der verschiedenen Bibliotheken sind, stellt *Rohmann* in ihrer Untersuchung fest. In einer Zusammenfassung kommt sie zu dem Schluss, dass „die Projekte der einzelnen Bibliotheken [...] fast schon beliebig austauschbar [sind]“ sowie dass, „dem Kriterium der Einzigartigkeit der Aktionen und Kampagnen [...] nicht Rechnung getragen [wird]“, und „lediglich die zu rettenden Objekte [...] natürlich oft singulär [sind]“.⁵⁰¹ Dennoch haben nicht alle Bibliotheken ähnliche Erfolge zu vermelden. Als vorbildlich und oft unerreicht wird der Erfolg der ÖNB in der Literatur präsentiert.⁵⁰² Im Jahr 1990 wurden dort die ersten Patenschaften realisiert. Nach 10 Jahren werden 3'000 Paten gezählt,⁵⁰³ nach 20 Jahren kann die ÖNB im Jahr 2010 auf 6'000 realisierte Buchpatenschaften zurückblicken.⁵⁰⁴

Neben den finanziellen Erfolgen verfolgen Bibliotheken auch weitere langfristige Ziele mit Buchpatenschaften: Die Wahrnehmung für das historische Erbe und das Kulturgut Buch werden gestärkt und die Öffentlichkeit bringt der Bedeutung der Bibliotheken und deren finanzielle Bedürfnisse mehr Verständnis entgegen.⁵⁰⁵ Zudem ermöglicht es, persönliche Beziehungen aufzubauen, da die allgemeine Anonymität des Spendenwesens überwunden wird.⁵⁰⁶ Heute existieren bereits modifizierte Versionen der Buchpatenschaften, da bspw. Wissenschaftliche Bibliotheken in Hessen auf ein gemeinsames Programm zurückgreifen⁵⁰⁷ oder die *Niedersächsischen Staats- und Universitätsbibliothek Göttingen*, nicht nur für Restaurierungsmaßnahmen, sondern ebenso für die Digitalisierung gemeinfreier Werke Paten sucht.⁵⁰⁸ Eine besondere Herausforderung stellt zudem die Suche nach Paten für Werke dar, die keine wertvollen Unikate sind. Dieser Problematik nimmt sich die Buchpatenschaftsinitiative der *Stadt- und Universitätsbibliothek Frankfurt an*.⁵⁰⁹

5.2.2.4 Sachspende

Die Analyse der unter dem Oberbegriff der Sachspende zusammengefassten Publikationen ergibt, dass 22 Publikationen Sachspenden in Form von Medien thematisieren. Nur vereinzelte Publikationen nennen sonstige Sachspenden.

⁵⁰⁰ Vgl. [S.n.] (2001): Bayerische Staatsbibliothek: Buchpatenschaften, S. 613, Boeck 2001, S. 327, Rohmann 2010, S. 96, Wächter 2002.

⁵⁰¹ Vgl. Rohmann 2010, S. 109.

⁵⁰² Vgl. Diederichs 1999, S. 84.

⁵⁰³ Vgl. Strassnig-Bachner 2000.

⁵⁰⁴ Vgl. Edhofer 2010, S. 17.

⁵⁰⁵ Vgl. Ottermann 2010b, S. [33].

⁵⁰⁶ Vgl. Edhofer 2010, S. 16.

⁵⁰⁷ Vgl. Sparkassen-Kulturstiftung Hessen-Thüringen 2004.

⁵⁰⁸ Vgl. Rohmann 2010, S. 106.

⁵⁰⁹ Vgl. Sorbello Staub 2002.

In der Literatur wird die Bedeutung der Sachspende in Form von Büchern, Zeitschriften oder anderer Medien insbesondere für die Erwerbung Wissenschaftlicher Bibliotheken hervorgehoben, da der Geschenkzugang, neben dem Kauf, dem Schriftentausch und der Pflichtablieferung, hier zu den wesentlichen Erwerbungs Zweigen gehört.⁵¹⁰ In den Jahren 1996 bis 1998 beträgt der Anteil des Geschenkzuges in deutschen Universitätsbibliotheken im Durchschnitt 33,5 % des Gesamtzugangs;⁵¹¹ neuere Angaben aus dem Jahr 2005 weisen eine Streubreite zwischen den Angaben verschiedener Bibliotheken von 10 % bis 50 % am Gesamtzugang aus.⁵¹² Geschenke tragen in erheblichem Maß zur Bestandserweiterung bei und Sachspenden in Form von Medien berühren daher zentrale Fragen der Erwerbung und Bestandsentwicklung.

Fokussiert wurden Sachspenden in Deutschland ausführlich auf dem Bibliothekartag des Jahres 2005.⁵¹³ Dort ging man der Frage nach, inwieweit Mediengeschenke dazu beitragen, den Bibliotheksbestand angesichts rückläufiger Erwerbungssetats nachhaltig zu ergänzen. Geprüft wurde, ob sich die meist zufälligen und unsystematischen Gaben im Hinblick auf eine schwierige Integration in die Erwerbungspolitik negativ für Bibliotheken auswirken. Zur Diskussion stand die Frage: „Wie teuer sind Geschenke – oder: Können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten?“⁵¹⁴ Am Beispiel der Prozesskostenrechnung der *Universitätsbibliothek Mannheim* wurde deutlich, dass Geschenk- und Tausch-Medien nicht nur durch die kostenlose Überlassung günstiger als Kauf-Medien sind. Stattdessen sind auch die Prozesskosten für deren Bearbeitung wesentlich niedriger, da diese Medien bspw. nicht bestellt, gemahnt oder bezahlt werden müssen. Im Fazit der Untersuchung kommt man zu dem Schluss, dass Geschenk-Zugänge den Bestandsaufbau bei kritischer Sichtung durch eine kostengünstige Bearbeitung und kostenlose Anschaffung sinnvoll ergänzen.⁵¹⁵

Unter dem Begriff der Sachspende fallen hier nicht nur einzelne Buchgeschenke, sondern auch die Schenkung von Zeitschriften-Abonnements und die ganzer Bibliotheken und Nachlässe.⁵¹⁶ Insbesondere bei Nachlässen ist dabei festzustellen, dass einige Bibliotheken Nachlässe grundsätzlich nur in der Form einer Schenkung annehmen. Neben dem mangelnden Etat wird angeführt, dass eine Geldsumme nicht immer ein angemessenes Wertkriterium für Bestände darstellt und durch die fachgerechte Aufbewahrung und Erschließung ohnehin hohe Kosten entstehen.⁵¹⁷ Der Aspekt der steigenden Magazinierungskosten hat zu einer Reihe von Empfehlungen

⁵¹⁰ Vgl. Kirchgäßner 1999, S. 21.

⁵¹¹ Vgl. Erwerbungscommission des Deutschen Bibliotheksverbands 2000, S. 1009.

⁵¹² Vgl. Moravetz-Kuhlmann 2005, S. 5. Auch die Angaben einzelner Bibliotheken in der Literatur belegen dies: Der Geschenkanteil der Zentralbibliothek Zürich wird im Jahr 1999 mit rund 20 % angegeben (vgl. Diederichs 1999, S. 85.), in der Universitätsbibliothek Konstanz liegt dieser in den Jahren 2000-2004 zwischen 11 % und 15 %, in der Württembergischen Landesbibliothek im selben Zeitraum zwischen 11 % und 13 % (vgl. Kirchgäßner; Schreiber 2005, S. 4).

⁵¹³ Vgl. Anh. A.2 Weiterbildungsveranstaltungen und Tagungen (Auswahl).

⁵¹⁴ Vgl. Moravetz-Kuhlmann 2005, S. 1.

⁵¹⁵ Vgl. Speer 2005, S. 5ff.

⁵¹⁶ Vgl. Kirchgäßner 1999, S. 21.

⁵¹⁷ Vgl. [S.n.] (1997): Die Musikabteilung der Zentralbibliothek Zürich, S. 4.

und Richtlinien im Umgang mit Geschenkzugängen für Bibliotheken geführt. In Deutschland hat sich als erster der *Wissenschaftsrat* 1986 für eine Reduzierung der Geschenkzugänge ausgesprochen. Dieser Empfehlung folgend wurden im Anschluss auch in zahlreichen Bundesländern verbindliche Richtlinien erlassen und auch der *dbv* veröffentlicht im Jahr 2000 eigene Empfehlungen. Der *dbv* spricht sich darin für das aktive „Erbiten“ von relevanter Literatur aus, um den Erwerbungssetat zu entlasten. Strengste Maßstäbe sollen hingegen - entsprechend dem eigenen Sammelprofil und der Versorgungsfunktion - bei unverlangt eingehenden oder angebotenen Geschenken angelegt werden.⁵¹⁸

Dies macht auf die, in der Literatur ausführlich dargestellte, Problematik des Umgangs mit unverlangt und kostenlos zugesandten Geschenken aufmerksam. Da diese den Großteil der Geschenkzugänge in Bibliotheken ausmachen,⁵¹⁹ ergeben sich in der Praxis verschiedene Ausprägungen mit unerbetenen Geschenken. Obwohl Bibliotheken frei entscheiden können, ob sie Geschenke annehmen oder nicht, machen in der Praxis rechtliche Bestimmungen bestimmte Vorgehensweisen und die Beachtung von Aufbewahrungsfristen notwendig.⁵²⁰ Die Problematik der unerbetenen Geschenke ist dabei auch im Zusammenhang mit den unterschiedlichen Spendern zu sehen. In den Berichten der Bibliotheken werden Einzelpersonen, Mitglieder von Fördervereinen, Stiftungen, Verlage und religiöse Vereinigungen genannt.⁵²¹ Wissenschaftliche und Öffentliche Bibliotheken werden zudem von Sekten oder anderen totalitären Bewegungen beschenkt, so dass sich dadurch ein besonderes Problemfeld eröffnet.⁵²² Während erstgenannte Spender geben, um ihren Namen in Verbindung mit einer Institution zu verknüpfen⁵²³ oder um bedeutende Werke der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen,⁵²⁴ steht hinter den Spenden dieser zweitgenannten Organisationen meist die Hoffnung durch die Bibliothek ihr Gedankengut weiter verbreiten zu können.⁵²⁵ Um diesen Problemen begegnen zu können, weist die Literatur heute zahlreiche Handreichungen auf und auch allgemeine annotierte Schenkungsverträge stehen den Bibliotheken zur Verfügung.⁵²⁶

Deutlich weniger Beachtung findet hingegen die Akquise und Organisation der Geschenke sowie die aktive Spenderbindung. In der Praxis erfolgt das Erbiten z.B. über standardisierte Briefe.⁵²⁷ Zudem wird thematisiert, dass besondere Geschenke meist über private Kontakte der Bibliotheksmitarbeiter sowie Benutzer vermittelt

⁵¹⁸ Vgl. Erwerbungskommission des Deutschen Bibliotheksverbands 2000, S. 1009ff.

⁵¹⁹ In der Universitätsbibliothek Konstanz machen die erbetenen Geschenke lediglich 10 % des Geschenkzugangs aus. Vgl. Kirchgäßner; Schreiber 2005, S. 2.

⁵²⁰ Vgl. Müller 2002, S. 114ff.

⁵²¹ Vgl. Diederichs 1999, S. 85, Hexel 2005, S. 2ff., Weyer 2003, S. 80, Richter 2007, S. 54, Gabel 2006a, S. 67.

⁵²² Vgl. Spazier 1998, S. 296.

⁵²³ Vgl. Poethe 2005, S. 65.

⁵²⁴ Vgl. Strebl 2003, S. 168.

⁵²⁵ Vgl. Müller 2002, S. 114.

⁵²⁶ Vgl. Spazier 1998, Erwerbungskommission des Deutschen Bibliotheksverbands 2000, Gödan 2002b, Müller 2002, Rasche 2002.

⁵²⁷ Vgl. Hexel 2005, S. 3f.

werden und daher eine Sensibilität vorhanden sein muss, entsprechende Gelegenheiten wahrzunehmen und Spender mit dem richtigen Umgangston anzusprechen.⁵²⁸ Eine aktive Ansprache möglicher Spender wird in keiner eigenständigen Publikation thematisiert. Nur kurz wird in einer allgemeinen Fundraising Darstellung darauf hingewiesen, dass Bibliotheken eine Wunschliste zusammenstellen und veröffentlichen könnten, wie dies bspw. von der *Herzogin Anna Amalia Bibliothek* nach dem Brand praktiziert wurde.⁵²⁹ Lediglich als Nebeneffekt wurden der *Bauhaus-Universität Weimar* durch ihre – eigentlich auf Geldspenden ausgerichtete - Fundraising-Kampagne „Bücher für das Bauhaus“ von Privatpersonen und Verlagen Bücher angeboten oder geschenkt.⁵³⁰ Daher verwundert es nicht, dass der notwendige Aufwand der Akquise als gering eingeschätzt wird, „da die Bibliothek erst dann aktiv werden muß, wenn in irgendeiner Weise ein Spender erkennbar wird.“⁵³¹ Auch bei einer Untersuchung aus dem Jahr 2005 unter Wissenschaftlichen Bibliotheken stellte sich heraus, dass von 45 untersuchten Bibliotheks-Homepages lediglich neun Bibliotheken die interessierte Öffentlichkeit über das jeweilige Geschenkverfahren informiert und in nur 23 Fällen ein Ansprechpartner angegeben ist.⁵³² Zudem kam die Untersuchung zu dem Ergebnis, dass die Zuständigkeit für die Auswahl der unerbetenen Geschenke überwiegend bei den Fachreferenten liegt. Umso größer die Bibliotheken, desto differenzierter ist die Auswahlzuständigkeit für Geschenke und gerade bei hochwertigen Schenkungen ergeben sich dadurch weitere zuständige Personen. *Mundt* weist im Rahmen der Präsentation der Untersuchungsergebnisse darauf hin, dass besonders bei verteilten Zuständigkeiten der Koordination und Abstimmung eine besondere Bedeutung zukommt.⁵³³

Auch der Spenderbindung wird bei den hier ausgewerteten Publikationen keine besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Die Bedeutung eines Dankschreibens wird bspw. in den Empfehlungen des *dbv* mit folgendem Argument begründet: „Ein Dankschreiben für erbetene und/oder angenommene Geschenke gegebenenfalls auch nur eine kurze individuelle Rückmeldung kann gute Werbung und lohnende Öffentlichkeitsarbeit sein.“⁵³⁴ Die positive Beeinflussung der Spenderbindung betont der *dbv* damit nicht. Auch die Untersuchung von *Mundt* ergab, dass lediglich acht von 45 Bibliotheken immer ein Dankschreiben versenden, 33 tun dies nur in Einzelfällen und zwei Bibliotheken nur auf Anfrage.⁵³⁵ Die in den Publikationen vorgestellten Beispiele für Danksagungen entsprechen dem Wert des Geschenks und reichen von Standardbriefen über Direktorenschreiben bis zu besonderen Würdigungen bspw. in Form eines Ex Libri oder einer Pressemeldung.⁵³⁶

⁵²⁸ Vgl. Kirchgäßner 1999, S. 22.

⁵²⁹ Vgl. Rohmann 2009, S. 1.

⁵³⁰ Vgl. Simon-Ritz 2001, S. 158.

⁵³¹ Kirchgäßner 1999, S. 22.

⁵³² Vgl. Mundt 2005, S. [6].

⁵³³ Vgl. Mundt 2005, S. [4].

⁵³⁴ Erwerbungskommission des Deutschen Bibliotheksverbands 2000, S. 1012.

⁵³⁵ Vgl. Mundt 2005, S. [6].

⁵³⁶ Vgl. Hexel 2005, S. 3ff.

Auch die in den Publikationen empfohlene Praxis zur Erstellung von Spendenbescheinigungen für Sachspenden trägt nicht unbedingt dazu bei, die Attraktivität der Bibliotheken aus Sicht potentieller Spender zu steigern. Sowohl in den Empfehlungen des dbv aus dem Jahr 2000 als auch einer überarbeiteten Version des Jahres 2006, spricht sich dieser dafür aus, lediglich auf Anfrage des Spenders durch die entsprechende Dienststelle eine Spendenbescheinigung erstellen zu lassen.⁵³⁷ Die Empfehlungen spiegeln sich in der Praxis wieder, so zeigen auch hier Untersuchungsergebnisse, dass von 45 befragten Bibliotheken, 33 nur auf Anfrage eine Zuwendungsbescheinigung erstellen.⁵³⁸ Im Fazit der Untersuchung weist Mundt darauf hin, dass „eine aktive Pflege der „Geschäftsbeziehungen“ zu Schenkern und Tauschpartnern häufig nicht betrieben [wird].“⁵³⁹

In der Literatur werden auch andere nicht-mediale Sachspenden erwähnt, wobei diese in den meisten Fällen von Unternehmen stammen. Als Beispiel dafür kann kostenlos überlassenes Dekorationsmaterial von Verlagen oder Buchhändlern⁵⁴⁰ sowie Notizzettel, Kugelschreiber oder Mousepads angeführt werden.⁵⁴¹ Da diese Publikationen in manchen Fällen explizit eine Gegenleistung der Bibliothek aufführen, ist davon auszugehen, dass es sich in den meisten Fällen nicht um Sachspenden, sondern um Sponsoring handelt.

5.2.2.5 Sponsoring

Die Attraktivität von Bibliotheken für ein Sponsoringengagement von Unternehmen wird in zahlreichen Publikationen hervorgehoben. Es wird festgestellt, dass Bibliotheken eine hohe gesellschaftliche Anerkennung genießen, wodurch auch ein Imagetransfer zu Sponsoren ermöglicht wird. Durch hohe Nutzerzahlen bieten Bibliotheken zudem eine gute Gelegenheit den Bekanntheitsgrad eines Unternehmens wesentlich zu erhöhen.⁵⁴²

Auch im Bereich des Sponsoring kommt man nach der Auswertung der vorliegenden Publikationen zu ähnlichen Feststellungen, wie sie bereits vorhergehend für Fundraising formuliert wurden: Die Literatur stellt das Erfordernis einer langfristigen Planung und der Erarbeitung eines Konzepts deutlich hervor. Auch die längerfristige Bindung und der kontinuierliche Kontakt zu den Sponsoren werden in den theoretischen Abhandlungen thematisiert.⁵⁴³ Dennoch finden sich in den Publikationen nur wenige Beispiele von Bibliotheken, deren Handeln im Sponsoring durch ein Konzept gestützt wird. Hier treten deutlich die Öffentlichen Bibliotheken hervor: Das Sponsoringkonzept der *Städtischen Bibliotheken Dresden* sowie die in den Jahren 1997 bis 2002 durch

⁵³⁷ Vgl. Erwerbungscommission des Deutschen Bibliotheksverbands 2000, S. 1012, Moravetz-Kuhlmann 2006, S. 424f.

⁵³⁸ Vgl. Mundt 2005, S. [6].

⁵³⁹ Mundt 2005, S. [10].

⁵⁴⁰ Vgl. Banholzer; Seefeldt 1995, S. 451f.

⁵⁴¹ Vgl. Leichert 2005, S. [2].

⁵⁴² Vgl. Hummel 1997, S. 36, Rumsmüller 1998, S. 4.

⁵⁴³ Vgl. Leinberger 1998, Lux 2004, S. 336, Ahlfänger 2010, S. 162, Rumsmüller 1998, S. 6.

den Sponsoringpreis für Öffentliche Bibliotheken des *Landes Nordrhein-Westfalen* ausgezeichneten Konzepte verschiedener Stadtbibliotheken bilden hier die Ausnahme.⁵⁴⁴ Dies ist jedoch auch darauf zurückzuführen, dass die meisten Publikationen lediglich kurze Erfolgsmeldungen über gelungene Sponsoringaktivitäten darstellen und aus diesen keine weiteren Rückschlüsse gezogen werden können. 1997 stellen *Aalto* und *Knight* fest, dass „langfristige, kontinuierlich laufende Sponsorenschaften in Deutschland eher die Ausnahme [sind].“⁵⁴⁵ Es fällt auf, dass Meldungen von Wissenschaftlichen Bibliotheken im Bereich des Sponsorings seltener sind.⁵⁴⁶ In einer kritischen Betrachtung der Sponsoring-Maßnahmen der *Universitätsbibliothek Konstanz* stellt *Klaus Franke* fest, dass der große Sponsoringaufwand den geringen Erfolgen nicht angemessen ist und für Hochschulbibliotheken, v.a. nach Einführung der Globalhaushalte, das inneruniversitäre Fundraising bessere Erfolgsaussichten hat.⁵⁴⁷ Ob diese Einschätzung auch andere Hochschulbibliotheken teilen, ist nicht bekannt.

Heute können zahlreiche Beispiele für mögliche Sponsoring-Maßnahmen in Bibliotheken angeführt werden. Während in Öffentlichen Bibliotheken das Spektrum von Möbeln für die Kinderbibliothek, über die Herstellung von Werbemedien bis zur Ausstattung von Veranstaltungen und Lese-Cafés reicht,⁵⁴⁸ konzentriert sich Sponsoring in Wissenschaftlichen Bibliotheken auf das Bestands-, Zeitschriften- und Ausstellungssponsoring.⁵⁴⁹ Zudem fällt bei den Publikationen, die das Sponsoring in Wissenschaftlichen Bibliotheken thematisieren, die Werbeflächenvermietung auf.⁵⁵⁰

Als Sponsoren treten in Bibliotheken Banken, Krankenkassen, Versicherungen, Verlagshäuser und Buchhändler sowie weitere ortsansässige Unternehmen oder Vereine auf.⁵⁵¹ Die Gegenleistungen der Bibliotheken sind ebenso vielfältig und jeweils abhängig von den lokalen Möglichkeiten der Bibliotheken. Gängig ist die Benutzung der Bibliotheksräume für Aktivitäten des Sponsors, die Benutzung der Schaufenster für die Auslage von Werbematerialien sowie Werbung innerhalb der Bibliothek auf Menübildschirmen, der Abdruck von Logos auf Drucksachen, das Einlegen von Werbematerialien bei der Medienausleihe oder die Veranstaltung von speziellen Führungen.⁵⁵²

In der Praxis können sich v.a. steuerrechtliche Probleme für Bibliotheken ergeben. Daher wird in einem Handbuch bei „fehlendem Know-how im Sponsoring-Geschäft und

⁵⁴⁴ Vgl. Flemming 1997, Rabe 1999, [S.n.] (1997): Sponsoring. Auszeichnungen für NRW-Bibliotheken, S.489, [S.n.] (1999): Sponsoringpreis 99 geht nach Münster, Coesfeld, Düsseldorf und Köln, S. 168, [S.n.] (2002): Kultusminister Vesper verleiht Sponsoringpreis an Bibliotheken Moers, Hamm, Mönchengladbach und Nettetal, S. 342.

⁵⁴⁵ Aalto; Knight 1997, S. 46.

⁵⁴⁶ Vgl. Sabel 1999, Franken 1997, Dörpinghaus 1998, Schleef 1997, Knudsen 2006, Leichert 2005.

⁵⁴⁷ Vgl. Franken 2000.

⁵⁴⁸ Vgl. Aalto; Knight 1997.

⁵⁴⁹ Vgl. Schleef 1997, S. 103f.

⁵⁵⁰ Vgl. Olliges-Wieczorek 1999, Schleef 1997.

⁵⁵¹ Vgl. Aalto; Knight 1997, S. 45f., Berg 2007, Franke 1998, S. 29.

bei geringem Beziehungspotential“ die Zusammenarbeit mit PR- und Sponsoring-Agenturen empfohlen.⁵⁵³ Von diesen Problemen und zugleich der Hilfestellung zeugen auch zahlreiche Publikationen, welche als juristische Handreichungen zu diesem Thema dienen.⁵⁵⁴

5.2.2.6 Ehrenamt

Obwohl die Zeitspende insbesondere im Bibliothekswesen eine Sonderstellung unter den einzuwerbenden Ressourcen innehat, sollen auch wesentliche Aspekte dieser Spendenart auf Grundlage der ausgewerteten Publikationen dargestellt werden.

Versucht man im Zusammenhang mit Bibliotheken die Ausprägungen der Zeitspende in den letzten 15 Jahren zu analysieren, so stößt man bei deutschen Publikationen in der Mitte der 1990er Jahre unweigerlich auf die heftig geführte Debatte um ehrenamtlich Tätige in Bibliotheken, welche durch die steigende Tendenz zur Beschäftigung Ehrenamtlicher seit den 1995er Jahren⁵⁵⁵ und die Ängste vor einer zunehmenden Deprofessionalisierung des Bibliothekswesens verbunden mit der Angst einer Verdrängung der Fachkräfte angeheizt wurde.⁵⁵⁶ Aber auch bei der Anzahl und Art der Publikationen der weiteren Jahre ist zu beobachten, dass diese im Vergleich zu den weiteren untersuchten Themenbereichen außergewöhnlich zahlreich sind und besonders die Positionspapiere der bibliothekarischen Fachverbände⁵⁵⁷ immer wieder zu neuen Diskussionsbeiträgen und Erfahrungsberichten führen. Wie die Literaturnachweise in *Anh. A.1 Textkorpus* zeigen, wurde das Thema auch im Jahr 2011 – aus Anlass des Europäischen Jahrs der Freiwilligentätigkeit – vom Bibliothekswesen in zahlreichen Publikationen und mit einer neuen Untersuchung des *dbv* aufgegriffen, wobei auch bei diesen Publikationen der seit einiger Zeit zu beobachtende Wandel im Gebrauch der Begrifflichkeiten „Ehrenamt“, „Freiwilligenarbeit“ und „Bürgerschaftliches Engagement“ festzustellen ist.⁵⁵⁸

Die Ergebnisse der Untersuchung des *dbv* weisen die Struktur der ehrenamtlichen Arbeit in deutschen Bibliotheken deutlich aus: Während das Ehrenamt in Wissenschaftlichen Bibliotheken eine sehr geringe Rolle spielt und lediglich in 8 % dieser Bibliotheken anzutreffen ist, ist es für Bibliotheken in kirchlicher Trägerschaft unverzichtbar. 93 % der Bibliotheken in kirchlicher Trägerschaft setzen auf die Arbeit Freiwilliger. Öffentliche Bibliotheken liegen mit rund 60 % zwischen diesen beiden Extremen.⁵⁵⁹ Die hier vorliegenden Publikationen thematisieren das Ehrenamt vornehmlich in Öffentlichen Bibliotheken. Erfahrungsberichte oder Stellungnahmen aus Wissenschaftlichen Bibliotheken sind nur in geringer Zahl vorhanden. Diese machen jedoch deutlich, dass

⁵⁵² Vgl. Aalto; Knight 1997, S. 44f, Franke 1998, S. 30, Diederichs 1999, S. 84.

⁵⁵³ Lux 2004, S. 336f.

⁵⁵⁴ Vgl. Beger 1997, Beger 1998, Dörpinghaus 1998, Beger 1999, Beger 2002.

⁵⁵⁵ Vgl. Thier 1998, S. 109f.

⁵⁵⁶ Vgl. Klaasen 1995, S. 765.

⁵⁵⁷ Vgl. Verein der Bibliothekare an Öffentlichen Bibliotheken 1995, Lison 1999, Deutscher Bibliotheksverband e.V. 2011a.

⁵⁵⁸ Vgl. bspw. Beiträge des BIS Themenheft Ehrenamt, 4 (2011) 3.

sich seit dem Jahr 2000 auch renommierte Bibliotheken wie die *Sächsische Landesbibliothek - Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB)*, die *Bayerische Staatsbibliothek München* oder die *Staatsbibliothek zu Berlin* bemühen mit eigens erarbeiteten Konzepten systematisch ehrenamtliche Mitarbeiter zu gewinnen.⁵⁶⁰ Die positiven Auswirkungen, die Bibliotheken durch den Einsatz Ehrenamtlicher feststellen, sind vielfältig: So schätzen die Bibliotheken die Möglichkeit eine Brücke zur Zivilgesellschaft zu bauen, eine Verbesserung des eigenen Images, eine höhere Zufriedenheit der Kunden sowie einen verstärkten Einfluss auf politische Entscheidungsträger.⁵⁶¹

Um ehrenamtlich Tätige zu suchen, wird im deutschen Bibliothekswesen systematisch und professionell vorgegangen: Die Gewinnung erfolgt gezielt über Ehrenamtsagenturen, mit Hilfe von Presse, Medien und spezieller Veranstaltungen sowie die Bibliotheksleitungen und andere Ehrenamtliche.⁵⁶² Die Professionalität der Bibliotheken wird auch bei dem Erfolg der längerfristigen Bindung der Ehrenamtlichen an die jeweilige Bibliothek deutlich. Die Untersuchung des *dbv* konnte nachweisen, dass der Dank bei der längerfristigen Bindung eine große Rolle spielt. Im Bibliothekswesen wird Dank und Anerkennung hauptsächlich mit dem Angebot von Schulungen und Ausbildungen, aber auch durch die Überlassung eines kostenlosen Bibliotheksausweises sowie symbolische Anerkennungen in Form von Urkunden und Zertifikaten kommuniziert.⁵⁶³

In der Untersuchung des *dbv* werden auch die vielfältigen Aufgaben dargestellt, welche Freiwillige heute in Bibliotheken wahrnehmen: Im Rahmen dieser Arbeit ist von besonderem Interesse, dass 10 % der befragten Öffentlichen Bibliotheken angibt, dass Freiwillige regelmäßig Fund-/Friendraising für die Bibliothek betreiben.⁵⁶⁴ Bürgerliches Engagement ist somit nicht nur als potentielle Ressource zu sehen, sondern trägt selbst wiederum zur Beschaffung weiterer Mittel bei. Dies verdeutlichen auch die folgenden Ausführungen zur Bedeutung der Freundes- und Fördervereine.

5.2.2.7 Freundes-/Förderverein

Bereits an verschiedenen Stellen wurde in der Literaturanalyse darauf hingewiesen, dass Freundes- und Förderkreise eine große Bedeutung für die Fundraising-Aktivitäten einer Bibliothek haben können. Die Auswertung der vorhandenen Publikationen zeigt, dass zahlreiche Artikel der Vorstellung verschiedener Vereine und deren Tätigkeiten dienen.⁵⁶⁵ Ohne in diesem Rahmen auf Details einzugehen, stellt man fest, dass sich

⁵⁵⁹ Vgl. Sprengel 2011, S. 15f.

⁵⁶⁰ Vgl. Schmidt-Glitzner 2000, [S.n.] (2006): "Pro bono libri", Bonte 2009, Bonte; Kühnemann 2010, Bonte; Kühnemann; Mattesch 2011. Ziegler 2008.

⁵⁶¹ Vgl. Sprengel 2011, S. 5.

⁵⁶² Vgl. Sprengel 2011, S. 5f.

⁵⁶³ Vgl. Sprengel 2011, S. 6.

⁵⁶⁴ Vgl. Sprengel 2011, S. 36.

⁵⁶⁵ Vgl. Böhme 1995, Steinmetz 1996, Reich 1998, Voigt 2000, Golsch 2001, Verein der Freunde der Staatsbibliothek zu Berlin 2002, Gabel 2003, Klotzbücher 2003, Löscher 2003, Scharmann 2003, Kupke 2004, Mettlach 2004, [S.n.] (2004): Gesellschaft der Freunde und

die verschiedenen Freundeskreise durch ihre Entstehungsgeschichten, die jeweilige Praxis und Zusammenarbeit mit den zugehörigen Bibliotheken in zahlreichen Punkten unterscheiden.⁵⁶⁶

Obwohl Freundeskreise bereits seit langer Zeit einen wichtigen Platz im Bibliothekswesen einnehmen,⁵⁶⁷ und in den 1990er Jahren zahlreiche Neugründungen zu vermelden waren, zeigen die Ergebnisse einer Untersuchung aus dem Jahr 2002, dass lediglich ein Drittel der *dbv*-Mitgliedsbibliotheken durch die Aktivitäten eines Freundeskreises gefördert werden, wobei mit abnehmender Einwohnerzahl auch die Zahl der bestehenden Vereine abnimmt. Während sehr große Öffentliche Bibliotheken überwiegend durch Freundeskreise unterstützt werden, verhält es sich bei den Wissenschaftlichen Bibliotheken wie bei kleinen Öffentlichen Bibliotheken (rund 30 % aktive Freundeskreise).⁵⁶⁸ Die Ergebnisse derselben Untersuchung verdeutlichen die heutigen Aktivitäten und Einsatzmöglichkeiten: Die größten Aktivitäten erfolgen im Bereich der Organisation und Unterstützung öffentlicher Veranstaltungen direkt gefolgt von solchen, die dem Fundraising für die jeweilige Bibliothek dienen. Diesem Bereich können die Durchführung von Bücherflohmärkten, die Organisation von Buchpatenschaftsprogrammen, die Finanzierung von Beständen und Einrichtungsgegenständen, Schenkungen, Renovierungen und die personelle Unterstützung zugunsten der Bibliothek zugeordnet werden.⁵⁶⁹ Mit diesen Aktivitäten konnten die Vereine den Bibliotheken meist zwischen 5'000 und 8'000 DM zur Verfügung stellen. Von weitaus höheren Summen von über 20'000 DM profitierten zum größten Teil Universitätsbibliotheken.⁵⁷⁰ Die Hinweise aus den hier ausgewerteten Publikationen unterstützen diese Ergebnisse.

Gerade bei diesem Bibliothekstyp ist die Gründung eines solchen Vereins jedoch nicht unproblematisch. Ein Erfahrungsbericht verdeutlicht, dass dem Argument einer kontinuierlichen Unterstützung und die Möglichkeit steuerrechtlicher Vorteile die Konkurrenzsituation mit übergeordneten Freundeskreisen oder Alumniverbänden der Hochschule entgegensteht.⁵⁷¹ Dennoch ist die Übernahme des Fundraising durch einen Förderverein auch in anderer Hinsicht von Vorteil: Der wichtigste Grund dafür ist, dass Kulturbetrieb und Verein als eigenständige Organisationen in der Öffentlichkeit getrennt agieren können, was auch im Hinblick auf die Ängste einer Einflussnahme von Spendern und Sponsoren zu einer Pufferwirkung führt.⁵⁷²

Förderer der Lippischen Landesbibliothek gegründet, Crom 2007, Schwertner 2007, Lambale 2008, Scholz 2008, Duchmann 2009, Lotz; Driessen-Seiwert 2009, Klausner 2010, Goldammer; Straube 2011.

⁵⁶⁶ Vgl. Munique 2006, S. 3-10.

⁵⁶⁷ Vgl. Klotzbücher 2007, S. 302, Arnold 2002.

⁵⁶⁸ Vgl. Freudenberg 2002, S. 313.

⁵⁶⁹ Vgl. Freudenberg 2002, S. 314f.

⁵⁷⁰ Vgl. Freudenberg 2002, S. 316.

⁵⁷¹ Vgl. Franke 1998, S. 23.

⁵⁷² Vgl. Rehm 1999, S. 39.

Heute sprechen sich zahlreiche Experten für Fördervereine an Bibliotheken aus,⁵⁷³ und Öffentliche Bibliotheken werden bei der Gründung von Vereinen u.a. durch staatliche Fachstellen beraten⁵⁷⁴ und durch die Aktivitäten des *dbv* unterstützt.⁵⁷⁵ Zudem existieren auch für diesen Bereich spezielle juristische Handreichungen.⁵⁷⁶

Weit weniger thematisiert wird in den vorliegenden Publikationen, welche Aufgaben sich aus dem Bestehen eines Freundeskreises für die unterstützten Bibliotheken ergeben. Selbstverständlich haben diese Bibliotheken den Wunsch, möglichst aktive und zahlreiche Mitglieder in Form von Privatpersonen oder Unternehmen zu akquirieren. In einem Handbuch wird darauf hingewiesen, dass eine Fördergesellschaft „mehr wert ist als ihr jährlicher Beitrag“, aber auch „einen beträchtlichen Arbeitsaufwand [verlangt], um die Mitglieder an das Haus zu binden.“⁵⁷⁷ In der Praxis geschieht dies z.B. durch eigens den Mitgliedern vorbehaltenen Veranstaltungen, wie Sonderführungen, Konzerte, Lesungen etc. sowie über verbilligte Angebote, z.B. bei Ausstellungseintritten oder einer Raumvermietung.⁵⁷⁸ Einige Publikationen betonen zudem, dass ein Förderverein nicht lediglich als Finanzierungsquelle betrachtet werden darf und sich diese nicht dazu missbrauchen lassen dürfen, Hauptamtliche in Bibliotheken oder Zweigstellen zu ersetzen.⁵⁷⁹

5.2.2.8 Drittmittel

Obwohl das Einwerben von Drittmitteln im Bibliothekswesen nur selten mit dem Begriff des Fundraising in Verbindung gebracht wird, sollen die wesentlichen in der Literatur ausgeführten Aspekte zu Drittmitteln von Stiftungen, der öffentlichen Hand und von quasi-staatlichen Fördereinrichtungen hier kurz vorgestellt werden. Bibliotheken akquirieren diese Mittel v.a., wenn es darum geht, Projekte zu realisieren, die bspw. - wie Projekte mit starkem wissenschaftlichem Charakter - wenig werbewirksam sind und für private Spender und Unternehmen daher unattraktiv oder zu teuer sind.⁵⁸⁰

Die Attraktivität der Einwerbung von Stiftungsmitteln hängt immer von der spezifischen nationalen Stiftungslandschaft und den Bedingungen vor Ort ab. In Deutschland treten nicht nur große Förderstiftungen wie die *Volkswagen Stiftung* oder die *Zeit Stiftung* im Bibliothekswesen in Erscheinung, sondern ebenso eine Vielzahl kleinerer. In einer Untersuchung des *Instituts für Informationswissenschaft der Fachhochschule Köln* und der *Bibliothek des Goethe-Instituts* in Brüssel wurden im Jahr 2005 allein über 700 Stiftungen eruiert, welche durch ihren Stiftungszweck auch als Financier von Bibliotheksprojekten in Erscheinung treten können.⁵⁸¹ Im Rahmen dieser Untersuchung wurden zudem weitere Erkenntnisse ermöglicht: So wurde belegt, dass in Deutschland

⁵⁷³ Vgl. Ruppelt 2005, S. 431ff.

⁵⁷⁴ Vgl. Heyde; Götz 2004, S. 501.

⁵⁷⁵ Vgl. Flemming 2002, S. 315.

⁵⁷⁶ Vgl. Beyersdorff 2005.

⁵⁷⁷ Vgl. Lux 2004, S. 336.

⁵⁷⁸ Vgl. Diederichs 1999, S. 87, Treude 2005, S. 208ff.

⁵⁷⁹ Vgl. Böhme 1995, S. 688, Obberg 1995, S. 344.

⁵⁸⁰ Vgl. Knoche 2002, S. 44.

zu dieser Zeit nur eine geringe Anzahl der betrachteten Stiftungen mit Bibliotheken zusammengearbeitet hat und ebenso Bibliotheken Stiftungen kaum als potentielle Partner wahrnehmen, obwohl zahlreiche kleine Stiftungen Zielsetzungen wie Medienkompetenz, lebenslanges Lernen, Bildung oder Völkerverständigung verfolgen und sich v.a. Öffentliche Bibliotheken als ideale Partner präsentieren könnten.⁵⁸² Bei der Auswertung der Erfahrungsberichte treten Stiftungen im deutschen Bibliothekswesen in verschiedener Weise in Erscheinung: Häufig handelt es sich dabei um direkte Zuwendungen, die für die Durchführung spezieller Angebote oder Projekte zur Verfügung gestellt werden. So ermöglicht bspw. die *Studenten-Stiftung Dresden* mit 4300 € pro Semester die Öffnung der *SLUB* an Sonntagen in der Prüfungszeit,⁵⁸³ Als weitere Form treten Zuwendungen von Stiftungen durch die Auslobung von Bibliothekspreisen in Erscheinung. Dies ist bspw. im Fall der *VGH-Stiftung* zu beobachten, die seit 2001 gemeinsam mit dem *dbv* Bibliotheken aus Niedersachsen für ihre ganzheitliche Arbeit und innovative Konzepte auszeichnet.⁵⁸⁴ Zu beachten ist dabei, dass Anträge genau auf den Stiftungszweck zugeschnitten und frühzeitig gestellt werden müssen und in der Literatur Geduld, Ausdauer und Beharrlichkeit als Erfolgskriterien genannt werden.⁵⁸⁵

Bei der Betrachtung der Publikationen, die öffentliche Drittmittel thematisieren fällt auf, dass Handbücher, welche Fördermöglichkeiten aufzeigen, meist zugleich wesentliche Bestandteile des Projektmanagements vorstellen.⁵⁸⁶ Dies ist auf die Tatsache zurückzuführen, dass die institutionelle Förderung der öffentlichen Hand meist nach dem Omnibusprinzip abläuft und erst dann eine neue Einrichtung institutionell gefördert wird, sofern eine andere aus dem bisherigen Förderprogramm ausscheidet. Somit ergibt sich für Bibliotheken v.a. durch die Planung und Durchführung von speziellen Projekten oder die Entwicklung neuer Dienstleistungen die Chance auf zusätzliche Mittel.⁵⁸⁷ Bei den in Fachzeitschriften erschienen Aufsätzen und Meldungen handelt es sich hingegen meist um Präsentationen der Fördermöglichkeiten durch die öffentlichen Hand. So werden die Öffentlichen Bibliotheken Österreichs bspw. regelmäßig über neue Möglichkeiten und Anforderungen der öffentlichen Zuwendung in der Zeitschrift *Büchereiperspektiven* informiert.⁵⁸⁸ In Deutschland bietet das *KNB* einen Nachweis über vorhandene Förderprogramme. In einer Datenbank werden die auf Bundes- und Landesebene angebotenen Förderprogramme sowie internationale Fördermöglichkeiten für Bibliotheken nachgewiesen und auch der Newsletter des *dbv* macht auf neue Ausschreibungen aufmerksam.⁵⁸⁹ Die Auswertung der vorliegenden Literatur

⁵⁸¹ Vgl. Meinhardt 2005, S. 3ff.

⁵⁸² Vgl. Meinhardt 2005, S. 5.

⁵⁸³ Vgl. Neitzsch; Thombansen 2007, S. 6, Bemme 2005, S. [193]f.

⁵⁸⁴ Vgl. [S.n.] (2008): Auszeichnung: Stadtbibliothek Verden erhält Preis der VGH-Stiftung, S. 292f., [S.n.] (2010): Auszeichnung: Stadtbibliothek Achim erhält Preis der VGH-Stiftung, S. 281f., [S.n.] (2011): Ausschreibung: Bibliothekspreis der VGH-Stiftung, S.605ff.

⁵⁸⁵ Vgl. Banholzer; Seefeldt 1995, S. 452.

⁵⁸⁶ Vgl. Albers; Stumm 2009, Kustos 2006, Ahlfänger 2009, Ahlfänger 2010.

⁵⁸⁷ Vgl. Meinhardt 2005, S. 3.

⁵⁸⁸ Vgl. z.B. [S.n.] (2005): Förderungen des bm:bwk für Öffentliche Bibliotheken, S. 2f.

⁵⁸⁹ Vgl. Stumm 2009c, S. [21]f.

verdeutlicht, dass in diesem Bereich ein besonders großes Informationsbedürfnis von Seiten der Bibliotheken in Bezug auf die Förderprogramme der EU besteht und Handbücher und zahlreiche Aufsätze die jeweilig aktuellen Möglichkeiten vorstellen.⁵⁹⁰

Obwohl nachgewiesen ist, dass die Mittelausstattung der EU-Förderprogramme im Bereich der Forschungsrahmenprogramme kontinuierlich steigt,⁵⁹¹ so wird der Weg zu den Fördertöpfen doch als „steil und steinig“⁵⁹² bezeichnet. Dies ist auf den großen administrativen Aufwand, die erforderliche Eigenleistung sowie die notwendige Zusammenarbeit mit vielen Partnern zurückzuführen. Zudem müssen für die Betreuung eines größeren EU-Projekts ein bis zwei Personalstellen eingeplant werden.⁵⁹³ Daher ist auch der Anteil der durch Bibliotheken eingeworbenen Drittmittel der EU mit 8 % im Jahr 2005 sehr gering.⁵⁹⁴ Obwohl die Einführungen in die Akquise von Drittmitteln Tipps für die Antragstellung geben, erscheint in der Praxis auch ein Beispiel, bei der dafür eine betriebswirtschaftliche Berater-Agentur hinzugezogen wurde.⁵⁹⁵ Als „Nutznießer“ von öffentlichen Drittmitteln gelten in der Literatur v.a. Öffentliche Bibliotheken in mittelgroßen Städten mit einer Einwohnerzahl von bis zu 100'000 Einwohnern. Von Förderungen im wissenschaftlichen Bereich und durch quasi-staatliche Einrichtungen profitieren v.a. Universitätsbibliotheken.⁵⁹⁶ Eine wichtige Stellung nehmen hier in der Literatur die Förderungen der *DFG* im Rahmen der „Wissenschaftlichen Literaturversorgung und Informationssysteme“ und insbesondere das System der Sondersammelgebiete ein.⁵⁹⁷

5.2.2.9 Fundraising in der bibliothekarischen Aus- und Weiterbildung

Wie in den vorherigen Kapiteln aufgezeigt, ist Fundraising in verschiedenen Ausprägungen Bestandteil der bibliothekarischen Arbeit. Daher enthalten viele theoretische Abhandlungen die Forderungen, Fundraising auch in die Aus- und Weiterbildung einzubeziehen.⁵⁹⁸ Die Expertin *Dagmar Jank* formuliert diese im Jahr 1998 folgendermaßen:

„Nur professionelles Fundraising hat Aussicht auf Erfolg. Das heißt: das Thema muß in die Curricula der grundständigen Studiengänge an Fachhochschulen Eingang finden. Für die bereits im Berufsleben stehenden Bibliothekare und Bibliothekarinnen sollten regelmäßig Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen angeboten werden.“⁵⁹⁹

⁵⁹⁰ Vgl. Albers 1996, Badura 1999, [S.n.] (1999): 5. Forschungsförderungsrahmenprogramm der Europäischen Union, Bornemann 2000, S. 259, Albers; Stumm 2009, Stumm 2009b, Stumm 2009c, [S.n.] (2005): Förderungen in der EU. Kultur 2007, SOCRATES/ GRUNDTVIG.

⁵⁹¹ Vgl. Stumm 2009c, S. [15].

⁵⁹² Schleh 2007, S.361.

⁵⁹³ Vgl. Schleh 2007, S.361.

⁵⁹⁴ Vgl. Döschner 2007, S. 3.

⁵⁹⁵ Vgl. Franz 2001, S. 287.

⁵⁹⁶ Vgl. Schleh 2007, S.361.

⁵⁹⁷ Vgl. Lipp 2010, Lohmann 1999.

⁵⁹⁸ Vgl. Lux 2004, S. 337, Vollmer 2001, S. 211.

⁵⁹⁹ Jank 1998, S. 82.

Die Integration des Fundraising in die Curricula stellt einen wichtigen Schritt zur Professionalisierung dar, da für das Fundraising in Bibliotheken meist keine zusätzlichen Personalressourcen geschaffen werden, wodurch die Bedeutung der Qualifizierung des bibliothekarischen Personals steigt.⁶⁰⁰ Da die Betrachtung aller bibliothekarischen Ausbildungsstätten Deutschlands, Österreichs und der Schweiz den Rahmen dieser Arbeit gesprengt hätten, ist es auf Grundlage der ausgewerteten Literatur nur bedingt möglich, aufzuzeigen, inwieweit diese Forderungen tatsächlich aufgegriffen wurden. Allerdings konnten bei der Literaturrecherche 19 deutsche und schweizerische Hochschulschriften aus den Jahren 1998 bis 2011 identifiziert werden, welche sich allgemein mit dem Fundraising in Bibliotheken auseinandersetzen oder spezielle Instrumente thematisieren.⁶⁰¹ Dabei ist zu beachten, dass Hochschulschriften nur in wenigen Fällen tatsächlich nachgewiesen werden und anzunehmen ist, dass die Dunkelziffer weit aus höher ist. Dies lässt den Schluss zu, dass die Studierenden in den Hochschulen auf diesen Themenbereich aufmerksam gemacht und grundlegende Kenntnisse bereits dort seit Ende der 1990er Jahre vermittelt werden.

Die Aneignung bestimmter Qualifikationen und grundlegender Kenntnisse sind nicht nur im Hinblick auf eigene zukünftige Fundraising-Tätigkeiten erforderlich, sondern diese müssen auch als Aufklärungsarbeit verstanden werden. In der Literaturanalyse werden Beispiele angeführt, in denen Mitarbeiter den Fundraising-Aktivitäten der eigenen Bibliothek eher skeptisch gegenüber stehen.⁶⁰² Nicht nur die Theorie des dritten Kapitels hat auf die Bedeutung der Einstellung aller Mitarbeiter hingewiesen, auch im Bibliothekswesen wird ausdrücklich formuliert, dass erfolgreiches Fundraising das volle Engagement aller Bibliotheksmitarbeiter erfordert und dies der Einrichtungskultur zuwiderlaufen kann.⁶⁰³ Daher sind nicht nur die Aus- sondern auch ausreichende Weiterbildungsmöglichkeiten gefragt.

Anh. A.2 Weiterbildungsveranstaltungen und Tagungen (Auswahl) führt beispielhafte Weiterbildungsveranstaltungen sowie Fachtagungen und Vorträge zum Fundraising im Bibliothekswesen auf. Bei der Durchsicht der angeführten Veranstaltungen fällt auf, dass sowohl übergreifende als auch separate Veranstaltungen für spezialisierte Bibliothekstypen (z.B. Wissenschaftliche Bibliotheken, One Person Libraries, Schulbibliotheken etc.) angeboten werden und Fundraising bzw. einzelne Aspekte bei Bibliothekartagen thematisiert werden. Ein nationales Netzwerk, wie es 1998 ebenfalls von Jank gefordert wurde, welches Bibliotheksfundraiser über elektronische Diskussionslisten vernetzt,⁶⁰⁴ existiert bis heute nicht. Auch konkrete Diskussionsforen zu Versuchen, Erfolgen und Misserfolgen, wie sie von einzelnen im Fundraising aktiven Bibliotheken gewünscht wurden, haben sich bis heute nicht entwickelt.⁶⁰⁵ Selten wird in den ausgewerteten Erfahrungsberichten die Qualifizierung von Mitarbeitern

⁶⁰⁰ Vgl. Schmidt 2000, S. 107.

⁶⁰¹ Vgl. Anh. A.1 Textkorpus, Bereich „Hochschulschriften“.

⁶⁰² Vgl. Spatz 1998, S. 141.

⁶⁰³ Vgl. Aalto; Knight 1997, S. 13, 78, 85.

⁶⁰⁴ Vgl. Jank 1998, S. 82f.

⁶⁰⁵ Vgl. Franke 1998, S. 21, Vollmer 2001, S.211.

thematisiert. Eine Ausnahme stellt hier die *Stadtbücherei Münster* dar, die angibt, durch den erhaltenen Sponsoringpreis einen Anstoß erhalten zu haben „Mitarbeiter qualifizieren zu lassen, um in Zukunft einen kontinuierlichen Erfolg bei der Suche nach Sponsoren zu erzielen.“⁶⁰⁶

Da die Auflistung im Anhang nicht vollständig ist, lässt diese Darstellung keinen Rückschluss zu, wie häufig Fundraising bei Weiterbildungen auch im Vergleich zu anderen Bereichen thematisiert wird. Aufschluss ermöglichen an dieser Stelle die Ergebnisse einer Untersuchung von *Ilona Munique*, welche u.a. die Themenentwicklung bei deutschen Weiterbildungsveranstaltungen der staatlichen Fachstellen und Büchereizentralen, der kirchlichen Fachstellen und der Gremien der Bibliotheksverbände in den Jahren 2002 bis 2005 berücksichtigt.⁶⁰⁷ Insgesamt kommt *Munique* zu dem Schluss, dass sich 43 % der Weiterbildungsveranstaltungen (gesamt 932) „klassische[n] Bibliotheksfertigkeiten“, wie z.B. dem bibliothekarischen Grundwissen, der Bestandserschließung und –vermittlung, widmen. Das Fundraising wird, wie bspw. Veranstaltungen zu Leitbildern oder zum Projektmanagement, im Rahmen dieser Untersuchung dem Themenbereich „Bibliotheksorganisation, -management“ zugeordnet. Mit insgesamt 231 Veranstaltungen widmen sich nur 11 % der Weiterbildungsangebote diesem Themenblock.⁶⁰⁸ Der Anteil der Veranstaltungen welche sich mit „Sponsoring, Spenden, Drittmittelbeschaffung (Fundraising)“ auseinandersetzen beträgt mit insgesamt 18 durchgeführten Veranstaltungen lediglich 0,87 %. Drei der Veranstaltungen waren halbtätig, der Rest wurde als eintägiges Fortbildungsangebot durchgeführt.⁶⁰⁹ Dies macht deutlich, dass die Angebote zumindest in dem analysierten Zeitraum in Deutschland weder zahlreich noch sehr intensiv sind.

Da das Referat Weiterbildung der *Freien Universität Berlin* dies bereits im Jahr 1999 bemängelte, wurde durch diese Einrichtung ein berufsbegleitendes und praxisnahes Qualifizierungsprogramm konzipiert.⁶¹⁰ Für dieses anspruchsvolle Basisseminar fanden sich jedoch laut *Rolf Busch* aufgrund komplizierter Freistellungsprobleme - auch in abgespeckter Version - nicht genügend Interessenten.⁶¹¹

5.2.3 Zusammenfassung der Literaturanalyse

Zusammenfassend kann an dieser Stelle und mit Blick auf die recherchierten Publikationen festgestellt werden, dass die Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising ebenso wie Richtlinien und Empfehlungen in zahlreichen Publikationen

⁶⁰⁶ Kocks 2000, S. 105.

⁶⁰⁷ Vgl. Munique, Ilona (2009): Situation und Entwicklung in der Fort- und Weiterbildung für Bibliotheken 2000-2005, S. 11ff.

⁶⁰⁸ Vgl. Munique, Ilona (2009): Situation und Entwicklung in der Fort- und Weiterbildung für Bibliotheken 2000-2005, S. 19.

⁶⁰⁹ Persönliche Auskunft der Verfasserin. Munique, Ilona (2012): Re: Anfrage zur Untersuchung der Fort- und Weiterbildungen für Bibliotheken, E-Mail an Iris Hoffmann, 16.01.2012, 11:20.

⁶¹⁰ Vgl. Schmidt (2000), S. 107-113.

⁶¹¹ Vgl. Busch (2000b), S. 23f.

dargelegt werden.⁶¹² Dennoch ist auffällig, dass nur wenige Publikationen existieren, die über die Erfahrungen mit konkreten und umfassenden Fundraising-Konzepten berichten. Stattdessen dominieren in der ausgewerteten Literatur kurze Erfolgsmeldungen und Berichte über einzelne projektbezogene Fundraising-Aktivitäten mit einzelnen Fundraising-Instrumenten. Obwohl Mitte der 1990er Jahre - hervorgerufen durch die starke Finanzkrise der Öffentlichen Hand – die Gründung vieler Freundeskreise und ein Aufschwung in der Beschäftigung Ehrenamtlicher nachgezeichnet werden kann, ermöglichen es die vorliegenden Publikationen nicht, Aussagen zu einer generellen Professionalisierung im Fundraising zu machen. Die Recherche konnte nur vereinzelte Artikel hervorbringen, welche tatsächlich Antworten auf die eingangs gestellten Forschungsfragen erlauben.

Die Auswertung der Publikationen lässt dennoch einige übergreifende Aussagen zu: Dass sich zahlreiche Publikationen und Weiterbildungsveranstaltungen an spezifische Adressatenkreise wenden (z.B. speziell Hochschulbibliotheken), weist bereits auf eine nähere Auseinandersetzung mit der Materie und den jeweils verschiedenen Rahmenbedingungen hin. Allerdings finden sich nach wie vor mehr Erfahrungsberichte von Öffentlichen und allgemeinen Wissenschaftlichen Bibliotheken, als von Hochschulbibliotheken. Dies kann evtl. darauf zurückgeführt werden, dass dieser Bibliothekstyp vom Fundraising der übergeordneten Institution profitiert und Hochschulbibliotheken durch die Einbindung in übergeordnete Konzepte, nicht selbst tätig werden müssen. Im Fundraising und Sponsoring wird zudem über rechtliche und steuerliche Probleme berichtet; die Publikationen in *Anh. A.1 Textkorpus* weisen für nahezu alle Bereiche juristische Handreichungen für Problembereiche, wie die Ausstellung von Spendenbescheinigungen, Schenkungs- oder Sponsoringverträge etc. auf. Da diese meist von den Rechtskommissionen zentraler Anlaufstellen erarbeitet wurden (z.B. durch bibliothekarische Verbände oder das *Deutsche Bibliotheksinstitut*), wird das Bibliothekswesen im Bezug auf Fundraising auch von außen unterstützt.

Im Rahmen der Literaturanalyse zum Fundraising wurden überwiegend theoretische Abhandlungen, Spendenaufrufe, Erfolgsmeldungen und Erfahrungsberichte, aber nur sehr wenige anwendungsbezogene Untersuchungen gefunden. Während sich im Bezug auf das umfassende Fundraising somit nicht verallgemeinerbar darstellen lässt, wie professionell das Vorgehen der Bibliotheken des deutschsprachigen Raumes ist, ermöglichen lediglich einzelne Untersuchungen aus verschiedenen Zeiträumen Aussagen zum Einsatz einzelner Fundraising-Instrumente im Bibliothekswesen. Deren Ergebnisse weisen auf einige Ansatzpunkte der Forschungsfrage hin: So wird im Bereich der Buchpatenschaften und bei der Akquise von Freiwilligen professionell vorgegangen und großer Wert auf die Beziehungspflege gelegt und Freiwillige und Fördervereine unterstützen das Fundraising der Bibliotheken maßgeblich.

Es ist offensichtlich, dass eine repräsentative, wissenschaftliche Erhebung zur Situation des Fundraisings noch aussteht, da die Ergebnisse der vorliegenden Studien

⁶¹² Vgl. Rohmann 2010, S. 4.

aufgrund mangelhafter methodischer Vorgehensweisen keine Generalisierungen zulassen und es an eindeutigen Aussagen zu den Spezifika des Fundraising-Managements im Bibliothekswesen fehlt.

6 Methodik

Die Forschung auf dem Feld der Bibliothekswissenschaft kann, da es sich bei den Bibliothekswissenschaften um eine interdisziplinäre Wissenschaftsdisziplin⁶¹³ handelt, mit quantitativen und qualitativen Erhebungsmethoden erfolgen.⁶¹⁴ In dieser Masterarbeit werden beide Erhebungsmethoden verwendet. Der Einsatz von Fundraising in Bibliotheken in Deutschland, Österreich und der Schweiz wird mit einer quantitativen Erhebung untersucht, die durch die Darstellung ausgewählter Beispiele von Bibliotheken und einer weiteren Kultureinrichtung abgerundet wird.

Quantitative Untersuchungen gründen auf dem Positivismus, gemäss dessen nur die objektive Realität erfasst werden kann. Mit deduktiven und statistischen Analysen werden Hypothesen oder Theorien überprüft und Fragen nach der Anzahl des Objekts beantwortet. Im Gegensatz dazu existieren gemäss dem Naturalismus mehrere Wirklichkeiten. Mit qualitativen Erhebungsmethoden werden diese Wirklichkeiten erfasst und eine Theorie gebildet. Damit wird die Frage nach der Ursache eines Subjekts beantwortet.⁶¹⁵ Früher entbrannte ein Streit zwischen den Verfechtern dieser beiden Erhebungsmethoden. Heutzutage erkennen beide Parteien an, dass sich quantitative und qualitative Erhebungsmethoden ergänzen.⁶¹⁶ So werden mit qualitativen Erhebungsmethoden neue Gegenstandsbereiche erkundet⁶¹⁷, die im Rahmen einer quantitativen Erhebung überprüft und verallgemeinert werden.

Für diese Masterarbeit wurden Befragungsinstrumente beider Erhebungsmethoden verwendet, jedoch nicht in der herkömmlichen Reihenfolge. Die Theorie des Fundraisings sowie vereinzelt Beispiele von Fundraising in Bibliotheken sind aus der Literaturstudie hinreichend bekannt. Darüber hinaus standen ähnliche Untersuchungen aus anderen Disziplinen zur Verfügung. Diese Quellen bildeten eine ausreichende Grundlage, um direkt in eine quantitative Erhebung einzusteigen. Infolgedessen sind die Resultate der anschliessenden qualitativen Untersuchung den quantitativen Resultaten nachgerückt und vervollständigen die quantitative Erhebung vielmehr, als dass sie die Grundlage dafür bieten.

6.1 Quantitative Untersuchung

Fundraising, oder eben externe Mittelbeschaffung, wird in Bibliotheken schon länger diskutiert. Die stagnierenden oder sinkenden öffentlichen Haushalte zwangen die Bibliotheken in den letzten Jahren, sich alternativen Finanzierungsquellen

⁶¹³ Vgl. Umstätter, W. (1999): Bibliothekswissenschaft als Teil der Wissenswissenschaft, S. 146.

⁶¹⁴ Vgl. Wilson, V. (2011): A new path, S. 86.

⁶¹⁵ Vgl. ebd., S. 86.

⁶¹⁶ Vgl. ebd., S. 85.

⁶¹⁷ Vgl. Lamnek, S. (2005): Qualitative Sozialforschung, S. 90.

zuzuwenden. Das konstante Interesse des Bibliothekswesens an Fundraising belegen hingegen lediglich vereinzelte Tagungen, Veranstaltungen und bibliotheksspezifische Veröffentlichungen über die Jahre. Im *Kap. 5.2 Fundraising in bibliothekarischen Publikationen* wurden die Veröffentlichungen der Bibliotheken zu Fundraising vorgestellt. Sie verweisen überwiegend auf projektbezogene und zeitlich befristete Fundraising-Aktivitäten. Davon lassen sich kaum Aussagen zum langfristigen und professionellen Einsatz von Fundraising im Bibliothekswesen ableiten. In *Kap. 3 Fundraising* wurde erläutert, dass ein professionelles Vorgehen jedoch notwendig ist für einen langfristigen Fundraising-Erfolg.

Die bisherigen Untersuchungen zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken sind nicht ausreichend. Im Rahmen einer quantitativen Studie des *Forschungsschwerpunkts Bibliotheksmanagement, Evaluation und Organisationsentwicklung* an der *Hochschule der Medien Stuttgart (HdM)* wurden 99 zufällig ausgewählte Bibliotheken zu deren Einsatz von Managementinstrumenten befragt. Wenige Bibliotheken gaben an, Gebrauch von Fundraising als ein mögliches Instrument des Finanzmanagements zu machen.⁶¹⁸ Die Studie zum Einsatz von Managementinstrumenten bietet einen ersten Einblick zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken. Weitere spezifische Eigenheiten von Fundraising konnten in einer Untersuchung zu allgemeinen Managementinstrumenten nicht abgefragt werden. Eine weitere quantitative Untersuchung wurde im Rahmen einer Bachelorarbeit an der *HdM* durchgeführt. Über zwei Mailinglisten wurde auf die Online-Umfrage aufmerksam gemacht, worauf nicht mehr als 31 Bibliotheken antworteten. Es ist nicht bekannt, wie viele Bibliotheken Abonnenten der Mailinglisten sind und wie viele nicht. Die Grundgesamtheit ist unbekannt. Die Teilnahme an der Umfrage erfolgte selbst selektiert. Aus diesem Grund sind die Aussagen der 31 Bibliotheken nicht repräsentativ.⁶¹⁹ In den letzten Jahren entstanden an diversen Hochschulen weitere Abschlussarbeiten zum Thema Fundraising und Sponsoring in Bibliotheken. Wie bspw. die Abschlussarbeiten von *Heidi Bossy*⁶²⁰ oder *Ivonne Rohmann*⁶²¹ zeigen, wurden dafür qualitative Untersuchungsmethoden gewählt. Qualitative Erhebungsmethoden dienen der Hervorhebung einzelner Beispiele, die als Vorbilder für andere Bibliotheken fungieren können. Es können aber keine Aussagen zum Einsatz von Fundraising in anderen Bibliotheken getroffen werden.

Einerseits macht die Literatur auf das gesteigerte Interesse von Bibliotheken an Fundraising aufmerksam. Andererseits zeigt ein Blick auf bisherige Untersuchungen in diesem Bereich einen Mangel an quantitativen Untersuchungen. Diese Lücke soll mit der vorliegenden Masterarbeit geschlossen werden. Zum ersten Mal liegen repräsentative Aussagen zu Fundraising im deutschsprachigen Bibliothekswesen vor.

⁶¹⁸ Vgl. Mundt, S. ; Vonhof, C. (2007): Managementinstrumente in deutschen Bibliotheken, S. 324.

⁶¹⁹ Vgl. Heintel, J. (2010): „Woher nehmen, wenn nicht stehlen?“, S. [25].

⁶²⁰ Vgl. Bossy, H. (2010): „Give a gift“.

⁶²¹ Vgl. Rohmann, I. (2010): Fundraising durch Bibliotheken.

119 Öffentliche und Wissenschaftliche Bibliotheken aus Deutschland, Österreich und der Schweiz wurden in kurzen telefonischen Interviews befragt. Im Folgenden werden das Konzept, das Untersuchungsdesign, das Sample der zu befragenden Bibliotheken und der Fragebogen der quantitativen Untersuchung inklusive Durchführung und Beurteilung der Zielerreichung vorgestellt.

6.1.1 Konzept

Bibliotheken agieren innerhalb eines politischen und gesellschaftlichen Gesamtgefüges. Sie sind stets um gute Kontakte bemüht. Folglich kann davon ausgegangen werden, dass die meisten Bibliotheken Fundraising im Rahmen ihrer Kontaktpflege auf die eine oder andere Art schon lange einsetzen. Die Masterarbeit basiert aus diesem Grund auf der Hypothese, dass sich die Mehrheit der Bibliotheken mit dem Themenbereich des Fundraisings auseinandersetzt und es als Finanzierungsinstrument heute durchaus zum Einsatz bringt. Die Hypothese sagt dabei nichts über den Umfang des Einsatzes sowie allfälliger Bemühungen um Professionalisierung aus.

Im Rahmen der quantitativen Untersuchung sollen, wie bereits erwähnt, repräsentative Aussagen zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken aus der definierten Grundgesamtheit im deutschsprachigen Raum ermöglicht werden. Von Interesse sind u.a. schriftlich fixierte Fundraisingkonzepte, eingesetzte Fundraisinginstrumente, die für Fundraising verantwortliche Organisationsebene sowie die Ausbildung der für Fundraising Verantwortlichen in Bibliotheken.

Die Grundgesamtheit der Bibliotheken für die quantitative Untersuchung wurde in dreierlei Hinsicht eingeschränkt. Erstens wurden nur Bibliotheken in die Grundgesamtheit aufgenommen, die hauptsächlich aus öffentlichen Mitteln finanziert werden. Die knappen öffentlichen Haushalte bewegen Bibliotheken dazu, alternative Finanzierungsquellen zu berücksichtigen. Von diesem Umstand sind v.a. Bibliotheken in öffentlicher Hand betroffen. Deswegen wurden Bibliotheken, die sich in privater oder kirchlicher Trägerschaft und damit in einer anderen finanziellen Lage befinden, von der Untersuchung ausgeschlossen. Zweitens wurden diejenigen Bibliotheken nicht einbezogen, die aufgrund ihrer Grösse bzw. Anzahl der Beschäftigten kaum professionelles Fundraising betreiben können. An dieser Stelle wird erneut auf die der Masterarbeit zugrunde liegende Hypothese verwiesen. Bibliotheken üben Fundraising in mannigfaltiger Form aus. Das Interesse der quantitativen Untersuchung dieser Masterarbeit liegt ausschliesslich in der professionellen Umsetzung des Fundraisings. Dies bedarf einer gewissen Grösse einer Bibliothek, die einerseits eine Anschubfinanzierung einer neuen Aufgabe und andererseits flexible Aufgabenverschiebungen erst ermöglicht. Kleine Stadt- oder Kommunalbibliotheken, Spezialbibliotheken sowie Fachhochschulbibliotheken sind hier daher nicht Teil der Grundgesamtheit. Letzteren wird nahe gelegt, vorerst mit „inneruniversitärem Fundraising“ zu beginnen und in ihrer Hochschule Aufklärungs- und Werbearbeit zu

betreiben.⁶²² Drittens werden einzig grössere deutschsprachige Gebiete berücksichtigt. Dazu gehören Deutschland, Österreich und die deutsch- und zweisprachigen Kantone⁶²³ der Schweiz. Von der Untersuchung ausgeschlossen werden deutsche Enklaven in anderen Ländern wie bspw. das Südtirol in Italien oder die deutschsprachige Gemeinschaft in Belgien.

Die beschriebenen Einschränkungen leiten zu der eigentlichen Grundgesamtheit der Untersuchung über. Es werden sowohl Öffentliche als auch Wissenschaftliche Bibliotheken befragt. Dies sind Nationalbibliotheken, Landes-/Kantons- bzw. Regionalbibliotheken, Universitätsbibliotheken sowie Öffentliche Bibliotheken in Städten mit über 50'000 Einwohnern in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

6.1.2 Untersuchungsdesign

Eine Befragung soll exakte Daten liefern und dabei vier mögliche Fehlerquellen umgehen.

„Reducing survey error means selecting the survey mode or combination of modes that provides adequate coverage of the entire population (low coverage error) and from which a large enough random sample of the desired population can be drawn (minimizes sampling error), designing an implementation system that encourages most people in the sample to respond (reduces nonresponse error), and approaching respondents in the contacts and the questionnaire itself in a way that encourages and enables them to provide thoughtful an honest answers (decreases measurement error).“⁶²⁴

Für die vorliegende quantitative Untersuchung wurde eine Befragungsmethode gewählt, die die vier Fehlerquellen vermindert und damit einhergehend einen hohen Rücklauf gewährleistet.

Mit dem Telefoninterview wurde die am geeignetste Befragungsmethode gefunden. Die mittlerweile vielfach eingesetzte Befragungsmethode der Online-Befragung wurde früh im Entscheidungsprozess ausgeschlossen. Zum einen führen einfach aufzusetzende und kostengünstig durchführbare Online-Befragungen bereits bei einigen Zielgruppen zu einer Teilnahmemüdigkeit.⁶²⁵ Zum anderen wirkt die Selbstselektion bei Online-Befragungen, d.h. die Entscheidung zur Teilnahme obliegt dem Empfänger, der Repräsentativität entgegen.⁶²⁶ Im Gegensatz dazu haben sich Telefonbefragungen als Befragungsmethode für repräsentative Untersuchungen bewährt.⁶²⁷ Die Teilnahmeverweigerung ist in den meisten Fällen sehr gering. Ein Vergleich von 182

⁶²² Franken, K. (2000): Fundraising und Sponsoring als Lösung finanzieller Probleme von Bibliotheken?, S. 84f.

⁶²³ Zweisprachig sind die Kantone Freiburg, Bern und Wallis.

⁶²⁴ Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 16.

⁶²⁵ Vgl. Janello, C. (2010): Wertschöpfung im digitalisierten Buchmarkt, S. 60.

⁶²⁶ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 46.

Telefonstudien in den USA aus dem Jahr 1979 ist zwar älteren Datums, überzeugte damals aber mit einer durchschnittlichen Verweigerungsrate von 28 %.⁶²⁸ Ähnlich tiefe Verweigerungsrate finden sich ebenfalls bei jüngeren telefonischen Befragungen in Bibliotheken. Bei einer telefonischen Befragung der eingetragenen Nutzer der *Universitäts- und Landesbibliothek Münster* zur Nutzung elektronischer Dienstleistungen erfolgte auf 16 erfolgreiche Interviews eine Verweigerung.⁶²⁹ Bei einer ähnlich konzipierten Studie wurden Direktoren und Bibliotheksleiter zum Einsatz von Managementinstrumenten befragt. 22 von 145 kontaktierten Bibliotheksvertretern verweigerten, was einer Verweigerungsrate von 15 % entspricht.⁶³⁰

Die Ausführungen zu den tiefen Verweigerungsrate bei Telefoninterviews zeigen, dass die zwei Fehlerquellen „sampling error“ und „nonresponse error“ geschmälert werden. Die Ausschöpfungsrate bei Telefoninterviews kann durch das Anbieten eines passenden Termins sowie die persönliche Überzeugungsarbeit bei zögernden Teilnehmern erhöht werden.⁶³¹ Darüber hinaus ist die Erhöhung der Kontaktfrequenz, wozu sowohl mehrmaliges Anrufen als auch ein Ankündigungsschreiben gehören kann, hilfreich.⁶³² Ferner kann die Grundgesamtheit oder das Sample deutschsprachiger Bibliotheken mit einer Telefonumfrage voll abgedeckt werden (low coverage error). Heutzutage verfügt sicherlich jede Bibliothek über einen Telefonanschluss, über den Kunden u.a. Verlängerungen beantragen können. Die Einschränkungen des Samples (sampling error) erfolgten bei dieser quantitativen Untersuchung unabhängig von der gewählten Befragungsmethode. Sie wurden im vorigen *Kap 6.1.1 Konzept* ausführlich beschrieben.

Telefonbefragungen greifen auf die Vorteile eines persönlichen Gesprächs und damit einer freundlichen und vertrauten Atmosphäre zurück, die der Interviewer mitgestalten kann. Der hauptsächliche Unterschied zwischen telefonischen und schriftlichen oder persönlichen Befragungen liegt im Fehlen von visuellen Hilfen bei Telefonbefragungen. Es ist eine rein verbal-akustische Kommunikation. Der Interviewer kann zwar eine angenehme Atmosphäre über das Telefon vermitteln, aber er kann schlecht die Situation und Konzentration des Befragten einschätzen. Diesen erschwerenden Umständen bei Telefonbefragungen muss bei der Konstruktion des Fragebogens Rechnung getragen werden. Der Fragebogen muss sowohl die Teilnahmebereitschaft des Befragten wecken als auch die Aufmerksamkeit desselben während der gesamten Befragungsdauer aufrechterhalten. Weiterhin müssen Interviewfehler durch leichte Handhabung des Fragebogens verringert werden. Der Einleitungsphrase kommt im

⁶²⁷ Vgl. Mundt, S. ; Bell, E. (2000): Daten über Daten, S. 295.

⁶²⁸ Vgl. Wiseman, F. ; McDonald, P. (1979): Noncontact and refusal rates in consumer telephone surveys, S. 482.

⁶²⁹ Vgl. Mundt, S. ; Bell, E. (2000): Daten über Daten, S. 291f.

⁶³⁰ Vgl. Mundt, S. ; Vonhof, C. (2007): Managementinstrumente in deutschen Bibliotheken, S. 319.

⁶³¹ Vgl. Wiseman, F. ; McDonald, P. (1979): Noncontact and refusal rates in consumer telephone surveys, S. 482.

⁶³² Vgl. Schnell, R. ; Hill, P.B. ; Esser, E. (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung, S. 368.

Telefoninterview eine grosse Bedeutung zu, da damit die Teilnahmebereitschaft geweckt wird. Eine einladende Einleitungsphrase kann durch ein Ankündigungsschreiben unterstützt werden. Es ist bekannt, dass Ankündigungsschreiben die Teilnahmebereitschaft erhöhen. Ein weiterer Vorteil von Ankündigungsschreiben ist, dass damit die Einleitungsphrase verkürzt werden kann. Eine Einleitung mit Hinweis zur Interviewerin, Institution, Inhalt der Befragung, Auswahlverfahren, Dauer und Anonymität sind Teil des Ankündigungsschreibens und werden am Telefon lediglich kurz wiederholt.⁶³³ Aufgrund der verbal-akustischen Kommunikation sollten überwiegend kurze und einfache Fragen Bestandteil des Fragebogens sein. Bei Telefoninterviews sind häufig sog. Primacy- und Recency-Effekte zu beobachten. Es werden überwiegend erst- oder letztgenannte Begriffe bei Antwortlisten angegeben.⁶³⁴ Nebst kurzen Fragen müssen somit auch kurze Antwortlisten vorgegeben werden.

Mit einer speziellen Form des Telefoninterviews, dem Computer Assisted Telephone Interview (CATI), wird die vierte mögliche Fehlerquelle „measurement error“ verringert. Der Interviewer wird durch die unmittelbare Eingabe der Antworten in einen Online-Fragebogen entlastet und kann sich besser auf die Befragungssituation konzentrieren. Unklarheiten oder Unstimmigkeiten können direkt mit dem Befragten geklärt werden. Aus der sofortigen Dateneingabe bei CATI ergeben sich weitere Vorteile für den Interviewer und den Befragten. Dazu gehören die automatische Filterführung, die Verkürzung der Befragungsdauer, die Verringerung von Eingabefehlern dank dem Wegfall einer erneuten Dateneingabe und die Erfassung der benötigten Ausfülldauer für den gesamten Fragebogen sowie für einzelne Fragen.⁶³⁵ Mit CATI können Untersuchungen mit komplexen Fragebogendesigns kostengünstig und innerhalb einer kurzen Feldzeit auf regionaler, nationaler oder auch internationaler Ebene durchgeführt werden. Die Daten sind gleich nach Eingabe verfügbar und können schnell ausgewertet werden.⁶³⁶

Auf der einen Seite ist CATI im Vergleich zu Online-Befragungen aufwändiger. Auf der anderen Seite ist der Aufwand nicht erkennbar höher als bei Befragungen mit einem ähnlichen Anspruch an Ausschöpfung und Rücklauf oder Verweigerung.⁶³⁷ Dies kann nicht als Nachteil gewertet werden. Hingegen sind herkömmliche Nachteile beim Einsatz von Technik auch bei CATI ersichtlich. CATI bedarf technischen Know-Hows und Programmierkenntnisse. Einfach bedienbare und online verfügbare Befragungssysteme können diesbezüglich Abhilfe schaffen. Aber auch unter Einsatz dieser Befragungssysteme sind Systemabstürze und Datenverlust als technische Nachteile nicht ausgeschlossen.⁶³⁸

⁶³³ Vgl. Schnell, R. ; Hill, P.B. ; Esser, E. (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung, S. 368ff.

⁶³⁴ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 315f.

⁶³⁵ Vgl. Scholl, A. (2009): Die Befragung, S. 50f.

⁶³⁶ Vgl. Zentrum für sozialwissenschaftliche Methoden (2007): Das CATI-Labor.

⁶³⁷ Vgl. Mundt, S. ; Bell, E. (2000): Daten über Daten, S. 295.

⁶³⁸ Vgl. Scholl, A. (2009): Die Befragung, S. 52f.

6.1.3 Sample

Zu der Grundgesamtheit der Untersuchung gehören Öffentliche Bibliotheken in Städten mit über 50'000 Einwohnern und Wissenschaftliche Bibliotheken in Form von Universitätsbibliotheken und Nationalbibliotheken, Landes-/Kantons- bzw. Regionalbibliotheken in Deutschland, Österreich und der deutschsprachigen Schweiz. Für die Grundgesamtheit werden nur Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft berücksichtigt.

Die Namen der Bibliotheken in Deutschland und die Universitätsbibliotheken in Österreich wurden über die *Deutsche Bibliotheksstatistik (DBS)*⁶³⁹, bzw. die *Österreichische Bibliotheksstatistik (ÖBS)*⁶⁴⁰, bezogen. Eine Liste der Bibliotheken in der Schweiz wurde bei der Schweizerischen Bibliotheksstatistik, erreichbar über die Homepage des *Bundesamts für Statistik*⁶⁴¹, abgerufen. Für die Öffentlichen Bibliotheken in Österreich stand keine vergleichbare Statistik zur Verfügung, so dass die Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft in Städten mit über 50'000 Einwohnern selbstständig ermittelt wurden. Insgesamt befinden sich 416 Bibliotheken in der Grundgesamtheit:

- D: 228 Öffentliche Bibliotheken 119 Wissenschaftliche Bibliotheken
- CH: 7 Öffentliche Bibliotheken 25 Wissenschaftliche Bibliotheken
- AU: 7 Öffentliche Bibliotheken 30 Wissenschaftliche Bibliotheken

Bei einer Befragung der Grundgesamtheit in diesem Umfang kann aufgrund zu erwartender Ausfälle oder Verweigerungen nicht mit repräsentativen Aussagen gerechnet werden. Der Begriff der Repräsentativität wird heutzutage fast schon inflationär verwendet und kann kaum mehr als Gütekriterium genommen werden. Bei einer repräsentativen Auswahl haben alle Merkmale einer Grundgesamtheit dringend in derselben Wahrscheinlichkeit Beachtung zu finden. Diese Voraussetzung erfüllt einzig eine Zufallsstichprobe.⁶⁴² Deswegen wurde auch für diese Untersuchung eine Zufallsstichprobe gezogen. Bei einer Zufallsstichprobe hat jeder Name oder jede Einheit dieselbe Auswahlwahrscheinlichkeit. Hierfür können bspw. Lose oder Zufallszahlen gezogen werden.⁶⁴³ Für diese Untersuchung wurde eine Liste mit Zufallszahlen eingesetzt⁶⁴⁴ und die entsprechend ausgewählten Bibliotheken in die Stichprobe aufgenommen.

Die Stichprobe muss einerseits genügend gross sein, um repräsentative Aussagen zu ermöglichen. Andererseits muss sie im Fall der vorliegenden Masterarbeit von zwei

⁶³⁹ Via: <http://www.hbz-nrw.de/angebote/dbs/>.

⁶⁴⁰ Via: <http://www.hbz-nrw.de/angebote/oebs/>.

⁶⁴¹ Via: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/02/02/data.html>.

⁶⁴² Vgl. Schnell, R. ; Hill, P.B. ; Esser, E. (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung, S. 304f.

⁶⁴³ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 61.

⁶⁴⁴ Vgl. Andreß, H.-J. (2001): Übung 12: Auswahlverfahren.

Personen innerhalb eines Zeitraums von fünf Wochen zu bewältigen sein. In einer ähnlichen Studie, die bereits kurz vorgestellt wurde, wurden 99 Direktoren und Bibliotheksleiter kontaktiert. Die angestrebte Anzahl an Bibliotheken in dieser quantitativen Untersuchung wurde in einem vergleichbaren Rahmen, ein bisschen höher angesetzt. Es sollten 120 Bibliotheken, je 60 aus dem öffentlichen und wissenschaftlichen Bereich, befragt werden.

Die Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken wurden für die vorliegende Untersuchung noch weiter unterteilt. Für die Öffentlichen Bibliotheken wurden die Kategorien „Öffentliche Bibliotheken in Städten ab 50'000 Einwohnern“ (ÖB5) und „Öffentliche Bibliotheken in Städten ab 100'000 Einwohnern“ (ÖB10) gebildet. Für die Wissenschaftlichen Bibliotheken wurden die Kategorien „Universitätsbibliotheken“ (UB) und „Nationalbibliotheken, Landes-/Kantons- bzw. Regionalbibliotheken“ (SB, im Sinne von Bibliotheken mit Sammelauftrag) angelegt. In der Stichprobe wurde das Prinzip der „disproportionalen Schichtung“ angewandt, um manche Kategorien im Verhältnis zu ihrer Anzahl in der Grundgesamtheit stärker und andere weniger stark zu berücksichtigen.⁶⁴⁵ Grössere Öffentliche Bibliotheken und Universitätsbibliotheken wurden dementsprechend stärker gewichtet. Bei diesen Kategorien können mehr Mittel zur Initiierung professionellen Fundraisings vermutet werden.

In drei der vier Kategorien wurde eine bewusste Entscheidung bzgl. schweizerischer und österreichischer Bibliotheken getroffen. Davon ausgenommen war die vierte Kategorie der Nationalbibliotheken, Landes-/Kantons- bzw. Regionalbibliotheken (SB). Aufgrund der geringen Anzahl schweizerischer und österreichischer Bibliotheken in den drei Kategorien ÖB5, ÖB10 und UB wurde je mindestens eine Bibliothek dieser beiden Länder als gesetzt eingefügt.

Angeichts einer wahrscheinlichen Ausfallquote durch Abwesenheiten oder Verweigerungen sollten mehr Bibliotheken aus der Grundgesamtheit in die Stichprobe aufgenommen werden, als tatsächlich kontaktiert werden müssen. Zu der Quote gemäss der disproportionalen Schichtung wurde rund ein Drittel addiert und zusätzlich anhand der Zufallszahlen ausgewählt. Daraus ergab sich folgende Verteilung:

	Quote	Auswahl
• ÖB5:	25	35
• ÖB10:	35	55
• UB:	35	60
• SB:	25	30

Wie im vorigen *Kap. 6.1.2 Untersuchungsdesign* dargelegt, kann in Telefoninterviews die Teilnahmebereitschaft durch eine Erhöhung der Kontaktfrequenz, wozu auch ein Ankündigungsschreiben gezählt werden kann, erhöht werden. Gemäss dem Prinzip des „Social Exchange“ geht ein Befragter von irgendeiner Belohnung für seinen Aufwand aus. „Social Exchange“ ist vergleichbar mit der Gabe, beschrieben im *Kap.*

3.2.1 *Philanthropie*, bei der die Erwartungshaltung an die gesamte Gesellschaft gerichtet ist. Eine mögliche Form der Belohnung kann im Rahmen einer Telefonbefragung in der Form eines Ankündigungsschreibens erfolgen. Darin erhält der Befragte u.a. Informationen zur Untersuchung. Des Weiteren muss der Befragte wissen, wie viel Zeit er für das Interview aufbringen muss. Im vorliegenden Fall wurden 10 Minuten veranschlagt. Ferner wird in einem Ankündigungsschreiben der Befragte auf den Nutzen hingewiesen, den er mit seiner Mithilfe der Untersuchung erweisen kann. Zudem wird ihm im Voraus für seine Teilnahmebereitschaft gedankt. Die drei Aspekte Information, Nutzen für die Untersuchung und Dank erhöhen unmittelbar die Teilnahmebereitschaft.⁶⁴⁶ Überdies ist eine persönliche Anrede im Ankündigungsschreiben, wenn möglich mit Unterschrift, unerlässlich. Der Befragte wird aus einer Gruppe hervorgehoben und kann das Ankündigungsschreiben nicht einfach ignorieren.⁶⁴⁷

Für die Untersuchung dieser Masterarbeit wurden die Direktoren und Bibliotheksleiter persönlich mit einem Brief angeschrieben. Ein Brief hat in der heutigen schnelllebigen Gesellschaft, in der fast nur noch elektronisch kommuniziert wird, einen anderen Stellenwert als ein E-Mail und fällt eher auf. Die Direktoren und Bibliotheksleiter haben die Übersicht über alle Geschäftsprozesse und Finanzen innerhalb der Bibliothek, weswegen sie die geeigneten Adressaten der Ankündigungsschreiben waren. Für die Untersuchung standen die Bibliotheken und nicht einzelne Personen im Vordergrund. Insofern ein Direktor oder Bibliotheksleiter die Bitte am Interview teilzunehmen an die für Finanzen oder Fundraising zuständige Person weitergegeben hat, wurde dies dankend angenommen und das Interview mit einer anderen Person als ursprünglich angeschrieben durchgeführt.

6.1.4 Fragebogen

Der Entwicklung des Fragebogens ging ein Studium der Fundraising-Literatur voraus. Zu der bereits bekannten Zielgruppe der Befragung konnte mithilfe des Literaturstudiums und der bereits im Konzept festgelegten Zielsetzung der inhaltliche Schwerpunkt der Befragung abgegrenzt werden. In einem nächsten Schritt wurden mittels eines Brainstormings einzelne Bestandteile und Gewichtungen des inhaltlichen Schwerpunkts spezifiziert. Die Bestandteile und Gewichtungen des Themas wurden daraufhin gemäss ihrer Zusammengehörigkeit in Teilbereichen gruppiert.⁶⁴⁸ Bei der Konzeption des Fragebogens dienten zwei Fragebogen aus dem Fundraisingbereich als Orientierungshilfen. *Michael Urselmann* befragte deutsche Nonprofit-Unternehmen zu der Professionalität ihres Fundraisings.⁶⁴⁹ Dieser Aspekt ist auch Bestandteil des

⁶⁴⁵ Vgl. Mundt, S. ; Vonhof, C. (2007): Managementinstrumente in deutschen Bibliotheken, S. 319.

⁶⁴⁶ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 22ff.

⁶⁴⁷ Vgl. ebd., S. 237.

⁶⁴⁸ Vgl. Kallus, W.K. (2010): Erstellung von Fragebogen, S. 14f.

⁶⁴⁹ Vgl. Urselmann, M. (1998): Fundraising, S. 227ff.

Fragebogens für diese Untersuchung, so dass direkt einige Fragen übernommen werden konnten. Vor kurzem wurde eine ähnliche Befragung zu Fundraising in Kulturinstitutionen, nämlich Fundraising an Schweizer Museen, durchgeführt. Das Ziel dieser Befragung war es ebenso, die hauptsächlich eingesetzten Fundraising-Instrumente sowie den Grad der Professionalisierung herauszufinden.⁶⁵⁰ Bei der Konstruktion des Fragebogens und der Formulierung der Items konnten viele Bestandteile des Fragebogens für die Museen übernommen werden. Folgende Teilbereiche wurden im Fragebogen zu Fundraising in Bibliotheken als relevant bezeichnet: Einsatz von Fundraising, Organisation von Fundraising in den Bibliotheken, Grad der Professionalisierung, Erfolg, Erfahrungen der Bibliotheken mit Fundraising sowie alternative Finanzierungsoptionen und Zukunft des Fundraisings. Diese Teilbereiche tauchen auch in dieser Reihenfolge in der Auswertung auf.

Um die anschliessende Auswertung zu erleichtern, wurden vorzugsweise geschlossene oder halboffene Fragen mit einem Feld „Sonstiges“ verwendet. In einigen Fällen waren mögliche Antworten aus der Literatur im Voraus nicht hinreichend bekannt, so dass einige offene Fragen in den Fragebogen Einzug fanden. Bei einem standardisierten Fragebogen sind sowohl der Fragebogen als auch die Erhebungssituation standardisiert und laufen immer gleich ab. Aufgrund der halboffenen und offenen Fragen liegt im vorliegenden Fall nicht ein standardisierter, sondern ein teilstandardisierter Fragebogen vor. Wobei die offenen Antworten im Zuge der Auswertung ebenfalls in Kategorien überführt werden.⁶⁵¹

Für die Frageformulierung wurde zum einen die eingesetzte Befragungsmethode, CATI, berücksichtigt. Infolge der verbal-akustischen Kommunikation wurden überwiegend Fragen so gestellt, dass sie mit Ja oder Nein beantwortet werden können. Hinsichtlich des Primacy-/Recency-Effekts wurden entweder kurze Antwortlisten eingebaut oder die Befragten waren selbst dazu aufgerufen, freie Nennungen zu tätigen. Zum anderen flossen die eigentlichen Gebote der Fragenformulierung mit ein. Die Fragen wurden möglichst einfach, unmissverständlich und kurz abgefasst.⁶⁵² Auf doppelte Stimuli oder Suggestion innerhalb der Frage wurde verzichtet.⁶⁵³ Unklare Begriffe wurden definiert.⁶⁵⁴ Dies trifft in erster Linie auf den aus dem Englischen stammenden Begriff Fundraising zu. Um den Befragten das in der vorliegenden Arbeit umfassende Verständnis von Fundraising zu erklären, wurde vor Interviewbeginn eine kurze Definition mit Erklärung des Begriffs Fundraising vorgelesen. Zuletzt gehört zu einer Frage im Fragebogen nicht nur die Frage i.e.S., sondern auch Anweisungen, wie

⁶⁵⁰ Vgl. Betzler, D. ; Aschwanden, S. (2011): Ergebnisse der Befragung Fundraising an Museen in der Schweiz.

⁶⁵¹ Vgl. Scholl, A. (2009): Die Befragung, S. 77.

⁶⁵² Vgl. Porst, R. (2008): Fragebogen, S. 95ff.

⁶⁵³ Vgl. ebd., S. 100ff.

⁶⁵⁴ Vgl. ebd., S. 106f.

die Frage auszufüllen ist.⁶⁵⁵ Bei CATI stehen die Ausfüllanweisungen nur dem Interviewer zur Verfügung, der den Befragten entsprechend anleitet.

In Befragungen wird oft eine bewusste Einflussnahme der Befragten mit dem Wissen um den Untersuchungsgegenstand festgestellt. Solche Antworttendenzen können positiv oder negativ sein. Im Fall der positiven Antworttendenz spricht man von Antworten gemäss der sozialen Erwünschtheit.⁶⁵⁶ Bei Fragen zu Fundraising waren Antworten beeinflusst durch die soziale Erwünschtheit zu erwarten. Damit gibt eine Bibliothek preis, ob und inwieweit sie sich mit alternativen Finanzierungsquellen auseinandergesetzt hat, bzw. ob die Kommune in einer misslichen Haushaltslage ist. Solche Fragen mögen einer Bibliothek nicht immer genehm sein. Um sozialer Erwünschtheit vorzubeugen, wurden v.a. bei den Fragen zum Grad der Professionalisierung möglichst konkrete Fragen gestellt, die ausschliesslich mit Ja oder Nein zu beantworten waren.

Wiederum der gewählten Befragungsmethode CATI geschuldet, wurden nur die wichtigsten Aspekte abgefragt. Einerseits durfte der Fragebogen eine gewisse Länge nicht überschreiten, weil die Aufmerksamkeitsspanne am Telefon kurz ist und davon auszugehen ist, dass die Direktoren und Bibliotheksleiter nicht viel Zeit mitbringen können. Andererseits führte dieser Umstand auch dazu, dass der Fragebogen nicht in die Tiefe ging. Nur oberflächige Themenkomplexe konnten angesprochen werden. Dies zeigte sich bspw. darin, dass nur nach dem Einsatz einzelner Instrumente gefragt wurde. Aus Zeit- und Komplexitätsgründen wurde hingegen nicht nachgefragt, wie die Bibliothek die einzelnen Instrumente gewichtet und wie viel die einzelnen Instrumente je an Mitteln einbringen.

Ähnlich einer Konversation bedarf ein Fragebogen einer logischen Reihenfolge in der Fragestellung. Im Fragebogen wurden Fragen zu ähnlichen Themen gruppiert und dann der Reihe nach abgearbeitet.⁶⁵⁷

Vor der Untersuchung ist ein Pretest des Fragebogens unumgänglich. Mögliche Missverständnisse oder Unklarheiten in der Bedeutung, Formulierung oder der Reihenfolge können so aufgedeckt werden. Verschiedene Personen mit unterschiedlichen Hintergründen erkennen je unterschiedliche Mängel oder Lücken in einem Fragebogen.⁶⁵⁸ Der Fragebogen für diese Untersuchung wurde mit drei Personen telefonisch getestet. Eine Testperson war bspw. der Fundraiser eines Archivs in privater Trägerschaft. Dank des Pretests am Telefon konnten nicht nur Fehler im Fragebogen aufgedeckt werden, sondern auch der Ablauf am Telefon, die Dauer des Interviews und die Vorgehensweise der Interviewerinnen konnten geprüft werden.

⁶⁵⁵ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 77f.

⁶⁵⁶ Vgl. Mummendey, H. (2003): Die Fragebogen-Methode, S. 161.

⁶⁵⁷ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 157f.

⁶⁵⁸ Vgl. ebd., S. 219f.

6.1.5 Durchführung

Für die Untersuchung stand keine professionelle CATI-Software mit automatischer Terminzuweisung zur Verfügung. Stattdessen wurde eine Online-Umfrage bei *Unipark* aufgesetzt. *Unipark* ist eine professionelle Befragungssoftware, die an der *HdM* lizenziert ist. Mehrere gleichzeitige Zugriffe sind auf einen Fragebogen bei *Unipark* möglich, was die gleichzeitige Befragung der Kontakte durch zwei Interviewerinnen erlaubte.

Eine professionelle CATI-Software speichert die Kontakthistorie inklusive Bemerkungen der Interviewer ab. Auch hierfür wurde eine alternative und pragmatische Lösung gefunden. In einer auf *Dropbox* eingerichteten Liste wurde die Kontakthistorie vermerkt. *Dropbox* speichert Daten nicht nur auf dem Computer, sondern auch auf der *Dropbox*-Webseite ab. Damit können Daten einfach freigegeben oder einem beschränkten Nutzerkreis zugänglich gemacht werden.⁶⁵⁹ Beide Interviewerinnen erhielten Einsicht in die auf *Dropbox* gespeicherte Liste. Eine Liste in Form einer Kontakthistorie war für mehrmalige Kontaktbemühungen oder Verweisungen an den Finanz- oder Fundraising-Verantwortlichen innerhalb der Bibliothek unumgänglich. Die Ausschöpfungsquote bei Telefoninterviews wird nicht nur durch mehrmalige Kontaktbemühungen erhöht, sondern auch durch das Anbieten von Terminen zu für die Befragten passenden Zeiten. Dieses Angebot nahmen viele Direktoren oder Bibliotheksleiter an. In einigen Fällen konnte ein Termin nicht von der ursprünglichen Interviewerin wahrgenommen werden. Die Termine wurden an die andere Interviewerin überwiesen und auf der eigens eingerichteten Kommunikationsplattform vermerkt.

Für die Interviews wurde ein Zeitraum von fünf Wochen eingeplant, der von Anfang Oktober bis Anfang November dauerte. In der letzten Septemberwoche wurden 122 Briefe an die zufällig ausgewählten Bibliotheken verschickt. Mitte Oktober wurden aufgrund längerer Abwesenheiten oder ersten Verweigerungen einiger Bibliotheksvertreter weitere 35 Briefe verschickt. Dank dem Ankündigungsschreiben, mehrmaligen Kontaktbemühungen und den Terminen konnte die Befragung fristgerecht in der ersten Woche im November abgeschlossen werden.

6.1.6 Auswertung

Für die Auswertung wurde *SPSS*, eine Statistik- und Analyse-Software, in der Version 19 eingesetzt. Lediglich ein Bruchteil aller statistischen Möglichkeiten von *SPSS* war für die Auswertung der gewonnenen Daten notwendig. Die überwiegend dichotomen Antworten und Aufzählungen erlaubten eine einfache Auszählung der Häufigkeiten. In einigen Fällen wurden Kreuztabellen verwendet, um die Unterschiede der vier Kategorien darstellen zu können. Die Resultate der Auswertung sind in *Kap. 7.1 Auswertung quantitative Untersuchung* aufgeführt.

⁶⁵⁹ Vgl. Dropbox (2011): Deine Projekte, immer und überall.

6.1.7 Methodische Zielerreichung

In der ersten Versandwelle Ende September wurden 122 Bibliotheken erstmals kontaktiert. In der darauffolgenden ersten Woche konnten bereits 55 Interviews durchgeführt werden. Es konnte schon früh abgeschätzt werden, wie viele weitere Bibliotheken angeschrieben werden mussten. Zwei Wochen darauf wurde eine zweite Welle mit dem Versand der Einladungsschreiben an weitere 35 Bibliotheken durchgeführt. Die ersten 122 kontaktierten Bibliotheken reichten nicht aus, um die erwünschte Anzahl von 120 Bibliotheken zu befragen. Obwohl es nicht viele Verweigerungen gab, lohnte es sich aufgrund bspw. längerer Abwesenheiten der Befragungsteilnehmer vorab mehr Bibliotheken auszuwählen. Innerhalb eines kurzen Zeitraums sind immer Verzögerungen möglich.

Die durchschnittliche Interviewdauer betrug knapp 15 Minuten. Damit wurde im Schnitt mehr Zeit aufgewendet als im Ankündigungsschreiben angegeben. Natürlich konnten Befragte, deren Bibliotheken kaum Fundraising betreiben, schneller durch den Fragebogen geschleust werden. Viele Befragte erläuterten gewisse abgefragte Teilaspekte genauer, was die Befragungszeit verlängerte.

Insgesamt wurden 119 Interviews geführt. Die angestrebte Anzahl von 120 Interviews wurde um ein Interview verfehlt. Die Interviews verteilen sich folgendermassen auf die vier Kategorien:

- ÖB5: 25
- ÖB10: 35
- UB: 34
- SB: 25

Es zeigte sich schon früh, dass die Direktoren der Universitätsbibliotheken schwieriger zu erreichen waren als die Direktoren und Leiter der anderen drei Bibliothekskategorien. So wurden beinahe alle zufällig ausgewählten Universitätsbibliotheken in der zweiten Versandwelle auch kontaktiert. Bei den anderen drei Kategorien wurden in der zweiten Versandwelle nur wenige weitere Bibliotheken angeschrieben. Dank intensiver Kontaktbemühungen bei den Universitätsbibliotheken konnte dennoch die Quote von 35 Interviews beinahe erreicht werden. Leider ist das eine fehlende Interview genau das einzig fehlende Interview mit einer Universitätsbibliothek in der Schweiz. Dies bedeutet, dass die Zielerreichung in zweierlei Hinsicht nicht erreicht werden konnte.

Der Rücklauf, bezogen auf alle vier Kategorien, war sehr hoch und lässt trotz des einen fehlenden Interviews repräsentative Aussagen zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken zu. 17 Bibliotheken konnten nicht befragt werden, weil deren Leitungen aufgrund längerer Abwesenheiten oder trotz mehrmaliger Kontaktierungen nicht erreicht werden konnten. In manchen Fällen wurden die Kontaktbemühungen nach Erreichen der Quote zudem eingestellt. Weitere 21 Bibliotheken, davon 14 Universitätsbibliotheken, verweigerten die Teilnahme an einem Interview. Die

Verweigerungsrate beträgt 13 % und der tatsächliche Rücklauf 87 %. Die Verweigerungsrate ist vergleichsweise gering und bestätigt, dass sich Telefoninterviews für repräsentative Befragungen von Zufallsstichproben eignen.

6.1.8 Kritische Reflexion

Im Laufe der Befragungen stellte sich heraus, dass das Ankündigungsschreiben sich mehr an diejenigen Bibliotheken richtete, die Fundraising betreiben. Dies führte dazu, dass sich einige Bibliotheken nicht angesprochen fühlten und nicht an der Befragung teilnehmen wollten. In einigen Fällen gelang es mit dem Argument der zufälligen Auswahl, die unerfahrenen Bibliotheksleitungen doch noch zu einer Teilnahme zu überreden. Staatlich unterstützte Befragungen profitieren meist von höheren Antwortraten als privatwirtschaftlich unterstützte Befragungen. Die Argumentation, dass staatlich unterstützte Befragungen einen höheren Nutzen für den einzelnen Bürger erzielen, ist leichter anzubringen als im Fall von privatwirtschaftlich unterstützten Befragungen.⁶⁶⁰ Die vorliegende Untersuchung wird zwar nicht privatwirtschaftlich unterstützt, konnte aber auch nicht auf die vollumfänglichen Vorteile einer staatlich unterstützten Befragung zurückgreifen. Eine Masterarbeit durch Studierende erhielt nicht dasselbe Ansehen, was sich wiederum in einigen Verweigerungen niederschlug.

Die beinahe erreichte angestrebte Quote von 120 Bibliotheken und die tiefe Verweigerungsrate veranschaulichen den Vorteil von Telefonbefragungen. Zudem ist als positiv zu werten, dass keiner der Befragten während des Interviews die Befragung unter- oder abgebrochen hat. Das Gespräch am Telefon wird als verbindlich und kurzweilig angesehen. Die Befragungsdauer wurde dank des Pretests im Grossen und Ganzen realistisch eingeschätzt und die Befragten waren überwiegend positiv überrascht, dass die Zeit in den meisten Fällen die Angabe im Ankündigungsschreiben nicht stark überschritt.

Einige Nachteile der Methode der Telefonbefragung zeigten sich ebenfalls während den Befragungen. Es traten Schwierigkeiten bei manchen Fragen auf, die nach konkreten zahlenmässigen Angaben verlangten. Ohne Zustellung des Fragebogens im Voraus kann ein Telefoninterview nicht in die Tiefe gehen. Hingegen traten die vorgestellten möglichen Nachteile von CATI, Systemabstürze mitsamt Datenverlust, nicht auf. Die Alternativlösung mit einer Kommunikationsplattform und einem Online-Fragebogen hat aufgrund der geringen Anzahl an Interviewerinnen gut funktioniert.

An dieser Stelle soll erneut betont werden, dass sich Telefonbefragungen dank der hohen Ausschöpfungsquote sehr gut für repräsentative Untersuchungen eignen. Mit dieser Befragungsmethode kann jedoch nicht in die Tiefe eines Untersuchungsbereichs vorgedrungen werden. Insofern dies das Ziel einer Untersuchung ist, sollte der Fragebogen im Voraus gedruckt oder elektronisch an die Befragungsteilnehmer zur

⁶⁶⁰ Vgl. Dillmann, D.A. ; Smyth, J.D. ; Christian, L.M. (2009): Internet, mail and mixed mode surveys, S. 389.

Vorbereitung versendet werden. Im Folgenden wird nun das methodische Vorgehen bei den qualitativen Interviews erläutert.

6.2 Qualitative Untersuchung

Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass im Rahmen von Abschlussarbeiten bereits einige qualitative Arbeiten zum Thema Fundraising erstellt wurden. Entweder wurden ausgewählte Bibliotheken und deren Einsatz von Fundraising vorgestellt oder es wurden Konzepte für eine spezifische Bibliothek entworfen. Eine Zusammenstellung einiger Beispiele findet sich in *Kap. 5.2.2.9 Fundraising in der bibliothekarischen Aus- und Weiterbildung*.

Der hauptsächliche Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Masterarbeit richtet sich in der quantitativen und qualitativen Untersuchung auf den Grad der Professionalisierung im Einsatz von Fundraising in Bibliotheken. Für die qualitative Untersuchung wurden demzufolge drei Bibliotheken ausgewählt, die bzgl. ihrer Professionalität im Fundraising als Best Practice Beispiele fungieren können. Die Fundraising-Ansätze der drei Bibliotheken sind je verschieden, können aber als Orientierungshilfen für nachahmende Bibliotheken dienen. Überdies wird eine Institution aus einem anderen Kulturbereich vorgestellt, deren Fundraising aus dem Lehrbuch ebenfalls als Anregung dienen soll.

6.2.1 Konzept

Best Practice bedeutet, dass eine Einrichtung die optimale Methode zur Zielerreichung oder Aufgabenerfüllung einsetzt. Durch Benchmarking, also den Vergleich mit anderen Einrichtungen, wird Best Practice erst ersichtlich.⁶⁶¹ Professionelles Fundraising ist in Bibliotheken im deutschsprachigen Raum noch nicht weit verbreitet. Die ausgewählten Bibliotheken für die qualitative Untersuchung liefern erste Ansätze und Ideen, wie Fundraising in Bibliotheken umgesetzt werden kann. Damit fungieren sie als Best Practice oder Leuchttürme im Bereich Fundraising.

In qualitativen Untersuchungen werden rein definitorisch neue Gegenstandsbereiche erkundet. Mit einer qualitativen Erhebungsmethode werden für die vorliegende Arbeit bibliothekarische und kulturelle Vorbilder bzgl. deren Einsatz von Fundraising vorgestellt. In diesem Sinne werden nicht neue Gegenstandsbereiche erkundet, sondern vielmehr bestehende Konzepte mit qualitativen Erhebungsmethoden erfasst und zugänglich gemacht. Die Institutionen nutzen je unterschiedliche Fundraising-Instrumente und bieten möglichen Nachfolgern damit auch je unterschiedliche Anregungen und Hilfestellungen. Von Interesse sind aus diesem Grund nebst den eingesetzten Fundraising-Instrumenten sowie der Darstellung von einem beispielhaften Instrument die Organisation als solche und die Position von Fundraising innerhalb derselben.

6.2.2 Untersuchungsdesign

Die Erhebungsmethode für die qualitative Untersuchung waren Experteninterviews. Das Experteninterview ist eine eigene Form des Leitfadeninterviews, bei dem Experten Auskunft geben über das Handlungsfeld ihrer Organisation oder über eine andere Zielgruppe (bspw. Lehrer über Schüler). Leitfadeninterviews sind zwischen narrativen und standardisierten Interviews einzuordnen. Das Leitfadeninterview ist näher dem narrativen als dem standardisierten Interview, da es gemäss einem Leitfaden mit Übersichts- und Detailfragen in beliebiger Reihenfolge abläuft. Leitfadeninterviews werden insbesondere bei Fallstudien eingesetzt, um eine Tiefenperspektive des Befragten zu erhalten. Die Vergleichbarkeit der Befragten ist nicht primäres Ziel dieser Erhebungsform.⁶⁶²

Der Interviewer muss aufgrund der nicht strikt vorgegebenen Reihenfolge der Fragen über ein gutes Erinnerungsvermögen verfügen. Er muss entweder an gewissen Stellen nachhaken oder bereits angesprochene Aspekte in einer Teilfrage noch einmal aufgreifen. Die Weiterbearbeitung der Interviews stützt sich auf Gesprächsprotokolle oder auf Tonbandaufzeichnungen der anschliessend transkribierten Gespräche.

Mit der Fokussierung auf die Tiefenperspektive eignet sich das Leitfaden- oder Experteninterview, hervorragend für das Untersuchungsziel der vorliegenden Masterarbeit. Es sollen die Tätigkeiten und Hintergründe das Fundraising betreffend der einzelnen Bibliotheken und der Kultureinrichtung in den Vordergrund gestellt werden. Die qualitative Inhaltsanalyse der Interviews wird unterlassen, da Einzeldarstellungen und nicht Vergleiche von Interesse sind. Ein Vergleich bzw. vielmehr eine Hervorhebung der Besonderheiten der einzelnen Beispiele erfolgt anschliessend durch die Vorstellung der Beispiele in einem Fazit.

6.2.3 Sample

Die Bibliotheksverbände der drei Länder, die *Managementkommission des dbv*, *Bibliothek Information Schweiz (BIS)*, der *Österreichische Bibliothekenverbund und Service GmbH (OBVSG)*, der *Büchereiverband Österreich (BVOE)* sowie zusätzlich die EU-Beratungsstelle für Bibliotheken des *KNB* wurden zwecks Findung von Leuchtturm-Beispielen in Fundraising angeschrieben. Die Antworten fielen sehr spärlich aus und erwähnten überdies in manchen Fällen Bibliotheken, die in der Vergangenheit erfolgreich projektspezifisches Fundraising betrieben hatten, heute jedoch kaum mehr tätig sind. Die Literaturrecherche bestätigte die Nennungen der Verbandsvertreter von Bibliotheken mit professionellem Fundraising.

Ausgehend vom Erkenntnisinteresse wurde je eine Bibliothek aus den drei Kategorien ÖB10, UB und SB gewählt. Aus der Kategorie ÖB5 wurde keine Bibliothek genannt und deswegen auch keine ins Sample aufgenommen. Folgende Bibliotheken wurden in

⁶⁶¹ Vgl. [S.n.] (2011): Best Practice.

⁶⁶² Vgl. Scholl, A. (2009): Die Befragung, S. 68f.

das Sample aufgenommen: Die *GGG Stadtbibliothek* in Basel zeigt, wie eine Öffentliche Bibliothek Fundraising einsetzt, die *Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB)* ist ein Beispiel für professionelles Fundraising in einer kombinierten Staats- und Universitätsbibliothek und die *ÖNB* für eine Bibliothek mit Sammelauftrag.

Nebst den drei Beispielen aus dem Bibliothekswesen wurde zusätzlich eine andere Kulturinstitution befragt. In anderen Kultursparten ist professionelles Fundraising teilweise bereits weiter entwickelt als im Bibliothekswesen. So gibt es bspw. private Kulturhäuser, die kaum auf staatliche Mittel angewiesen sind. Dazu gehört auch das *Festspielhaus Baden-Baden*, deren Fundraiser sich für ein Interview bereit erklärte. Es ist klar, dass das Fundraising einer anderen Kultursparte nicht eins zu eins auf eine Bibliothek übertragen werden kann. Dennoch ist ein Blick über den Tellerrand hinaus lohnenswert und zeigt weitere Entwicklungsmöglichkeiten, die mit Fundraising erreicht werden können.

6.2.4 Fragebogen

In einem Leitfaden-Interview gibt es keinen Fragebogen vergleichbar demjenigen, wie er innerhalb dieser Masterarbeit für die quantitative Untersuchung eingesetzt wurde. Vielmehr handelt es sich, wie die Beschreibung bereits impliziert, um einen Leitfaden mit einigen Schlüssel- und Eventualfragen. Die Schlüsselfragen sind für das Erkenntnisinteresse von Bedeutung und werden im Laufe des Interviews auf jeden Fall gestellt. Die Eventualfragen gehen auf Details ein und werden gestellt, wenn der Befragte den Aspekt nicht von sich aus bereits angesprochen hat.

Bekanntermassen wird bei einem Leitfaden-Interview viel Aufmerksamkeitsvermögen vom Interviewer verlangt. Er muss an den richtigen Stellen nachhaken, um Erklärungen oder Spezifikationen bitten oder den Befragten zurück zum Thema des Interviews führen, wenn dieser zu sehr abschweift.⁶⁶³ Diese spezifischen Fragen oder Hinweise sind nicht unbedingt Teil des Leitfadens. Sie ergeben sich vielmehr aus der Gesprächssituation.

6.2.5 Durchführung

Mit den fünf Befragten, bei der *GGG Stadtbibliothek* standen die Fundraiserin und der Bibliotheksleiter für ein Gespräch zur Verfügung, wurden individuelle Telefontermine von ca. einer Stunde vereinbart. Die Gespräche wurden entweder protokolliert oder auf Band aufgenommen und anschliessend transkribiert. Die Notizen bzw. Transkriptionen waren Grundlage für ein ausführliches Profil der drei Bibliotheken sowie des *Festspielhauses Baden-Baden* und deren Fundraising-Tätigkeiten. Um allfällige Unklarheiten oder Unstimmigkeiten zu beseitigen, wurden die Texte den Befragten zur

⁶⁶³ Vgl. Scholl, A. (2009): Die Befragung, S. 70.

Durchsicht und Korrektur vorgelegt. Die vier Profile sind nachzulesen in *Kap. 7.2 Auswertung qualitative Untersuchung*.

6.2.6 Methodische Zielerreichung und kritische Reflexion

Dank der Teilnahmebereitschaft der angefragten Bibliotheken im Sample konnte die qualitative Untersuchung wie geplant erfolgreich abgeschlossen werden. Der zuvor zugestellte Leitfaden ermöglichte den befragten Experten eine optimale Vorbereitung, so dass unmittelbar die Kernthemen, die Institutionalisierung des Fundraising und deren professionelle Vorgehensweise, angesprochen werden konnte.

7 Ergebnisse

Im Folgenden die Resultate der quantitativen Untersuchung vorgestellt. Anschliessend werden die vier Best Practice Beispiele im nächsten Kapitel dargelegt.

7.1 Auswertung quantitative Untersuchung

Im *Kap. 6 Methodik* wurden das Konzept, Untersuchungsdesign, Sample und der Fragebogen der quantitativen Telefonbefragung vorgestellt. An dieser Stelle wird lediglich kurz wiederholt, wie sich das Sample und die angestrebten Quoten zusammensetzen. Ebenfalls im Kapitel sechs wurde die beinahe erfolgte Zielerreichung erläutert. Als nächstes wird zusätzlich zur Erreichung der Kategorienquoten eine detaillierte Quotenerreichung pro Land vorgestellt.

Bei den drei Kategorien „Öffentliche Bibliotheken in Städten ab 50'000 Einwohnern“ (ÖB5), „Öffentliche Bibliotheken in Städten ab 100'000 Einwohnern“ (ÖB10) und „Universitätsbibliotheken“ (UB) wurde in die Zufallsauswahl eingegriffen. Es wurde festgelegt, dass mindestens je eine Bibliothek aus Österreich und der Schweiz in den drei Kategorien vorhanden sein muss. Einzig für die „Nationalbibliotheken, Landes-/Kantons- bzw. Regionalbibliotheken“ bzw. die Bibliotheken mit Sammelauftrag (SB) wurden aufgrund der hohen Anzahl an Ländern bzw. Kantonen in Österreich und der Schweiz keine Vorgaben bestimmt.

Ausser in der Kategorie UB aus der Schweiz wurden die Quoten überall erreicht:

Tabelle 6: Quotenerreichung

Kategorie	Quote	Erreichung	D	CH	AU	Zielerreichung
ÖB5	25	25	22	2	1	X
ÖB10	35	35	32	1	2	X
UB	35	34	31	0	3	0
SB	25	25	14	7	4	X
Total	120	119	99	10	10	

Wie in *Kap. 6.1.1 Konzept* beschrieben, waren nur Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft Teil der Grundgesamtheit. Bibliotheken in privater oder kirchlicher Trägerschaft wurden von der Befragung ausgeschlossen.

Die *Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“* des *Deutschen Bundestages* schlug in ihrem Ende des Jahres 2007 erschienenen Abschlussbericht alternative Rechtsformen als einen möglichen Ausweg aus der finanziellen Krise vor. Wie im *Kap. 2.1.5 Direkte Förderung* dargelegt, beeinflusst die Rechtsform der Bibliothek massgeblich die

Finanzierungswege. So können bspw. als Stiftungen organisierte Bibliotheken mehr Eigenständigkeit und Handlungsspielräume in der Akquise von Fremdmitteln erhalten.⁶⁶⁴ Insofern die Gemeinnützigkeit der Stiftung anerkannt ist, können auch Spendenbescheinigungen ausgestellt werden. Unter diesem Gesichtspunkt war es interessant zu erfahren, wie viele Bibliotheken aus der Verwaltung ausgegliedert und in eine alternative Rechtsform überführt wurden. Als erstes wurden die Direktoren, Bibliotheksleiter oder Fundraising-Verantwortlichen nach der Rechtsform ihrer Bibliothek gefragt. Es wurden keine Antworten vorgegeben. Die Bibliotheken konnten frei antworten. Mögliche Rechtsformen wurden als Antworten im Voraus programmiert und konnten von den Interviewerinnen bei Nennung einer vorhandenen Kategorie zugeordnet werden.

Im Folgenden werden jeweils die vollständigen Fragen inklusive Ausfüllanweisungen, die zur eigentlichen Frage gehören, präsentiert. Die Antwortmöglichkeiten werden anschliessend an die Frage als Liste oder innerhalb einer Tabelle aufgeführt.

Question1 (Q1): In welcher Rechtsform ist Ihre Bibliothek organisiert?
(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Zentralverwaltung / Teil der Universitätsverwaltung
- Öffentlich-rechtliche Anstalt und Stiftung
- Verein
- Private Stiftung
- Weitere private Rechtsformen

Von den 119 befragten Bibliotheken befinden sich 114 in einer öffentlichen Rechts- und Betriebsform. Sie gehören entweder der Zentralverwaltung an oder sind eine öffentlich-rechtliche Anstalt oder Stiftung. Universitätsbibliotheken als zentrale Einrichtungen der Universitäten besitzen keine eigene Rechtspersönlichkeit. Sie wurden der Antwortmöglichkeit Zentralverwaltung zugeordnet, obwohl dieser Begriff dafür nicht ganz passend ist. Lediglich vier Bibliotheken haben private Rechtsformen. Eine Bibliothek ist als Verein organisiert, eine in einer privaten Stiftung und zwei weitere Bibliotheken haben divergierende private Rechtsformen. Eine Bibliothek machte keine Angabe. Die Antworten zu privaten Rechtsformen fallen natürlich u.a. so tief aus, weil Bibliotheken in privater Trägerschaft aus der Grundgesamtheit ausgeschlossen wurden. Dennoch gibt es vier Bibliotheken in privater Rechtsform, deren Träger öffentlich ist. Nur wenige Bibliotheken haben den Weg der formalen Privatisierung gewählt und damit die Voraussetzungen für Fundraising in der Form eines Vereins oder Stiftung geschaffen. Bisher sind somit wenige dem Vorschlag der Enquete-Kommission zu einem Rechts- bzw. Betriebsformwechsel nachgekommen. Die öffentliche Trägerschaft überwiegt weiterhin.

Im Folgenden werden die Auswertungen der Fragen in sechs Unterkapiteln *Verbreitung von Fundraising, Organisation Fundraising in Bibliotheken, Grad der*

⁶⁶⁴ Vgl. BT-Drs. 16/7000, S. 131.

Professionalisierung, Erfolg, Erfahrungen der Bibliotheken sowie alternative Finanzierungsoptionen und Zukunft des Fundraisings vorgestellt. Die absoluten Zahlen werden in Ausnahmefällen im Text, ansonsten in einer Tabelle aufgeführt. Insofern es sinnvoll ist, werden dieselben Daten zusätzlich zwecks einer visuellen und verständlicheren Darstellung als Graphik beigelegt. Die redundante Datendarstellung erlaubt einen schnelleren Überblick über die Ergebnisse. Die Graphiken basieren auf den Prozentwerten. In den meisten Fällen erfolgt ein Vergleich zwischen den vier Bibliothekskategorien. Auch wenn, gerade im mittleren Teil des Fragebogens, nicht alle befragten Bibliotheken alle Fragen aufgrund der Filterung vorgelegt bekamen, werden die Prozentwerte immer zu der gesamten Anzahl der Bibliotheken pro Kategorie im Sample aufgeführt. Im Fall von Balkendiagrammen entstehen deshalb unvollständige Balken. Die Bibliotheken, die diese Fragen nicht beantwortet haben, vervollständigen den Balken auf 100 %. Diese Vorgehensweise in der Auswertung mag erstaunen, jedoch sind nur so Vergleiche zwischen den einzelnen Kategorien möglich.

7.1.1 Verbreitung von Fundraising

Als erstes wird dargelegt, wie viele der 119 befragten Bibliotheken Fundraising betreiben. Mithilfe eines Filters wurden diejenigen Bibliotheken, die kein Fundraising einsetzen, gefragt, welche Gründe sie haben, von Fundraising nicht Gebrauch zu machen. Gleichermassen wurde mit den bejahenden Bibliotheken verfahren. In diesen Fällen traten andere Gründe für die Implementierung von Fundraising zutage als bei den verneinenden Bibliotheken. In einem nächsten Schritt benannten ausschliesslich die Fundraising betreibenden Bibliotheken ihre Gebermärkte, die sie in der Vergangenheit und / oder heute um zusätzliche Mittel bitten. Eng verknüpft mit den Gebermärkten ist die Frage nach den eingesetzten Fundraising-Instrumenten.

Fundraising ist in Bibliotheken bereits vor der Finanzkrise im Jahre 2008 ein Thema. Die Literaturstudie führt Publikationen zu Fundraising in Bibliotheken seit Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts auf. Aus diesem Grund wurden zwei separate Fragen zur Vergangenheit und Gegenwart von Fundraising gestellt. Damit sollte überprüft werden, ob die Annahmen aus der Literaturstudie für eine repräsentative Auswahl an Bibliotheken Bestand haben.

Q2: Haben Sie in den letzten zehn Jahren mithilfe von Fundraising zusätzliche Mittel eingeworben? (*Antworten vorlesen*)

- Ja
- Nein

107 Bibliotheken antworteten auf diese Frage mit Ja und 11 Bibliotheken mit Nein, eine Bibliothek machte keine Angabe. Mehr als 90 % der Bibliotheken setzten Fundraising innerhalb der letzten zehn Jahre mindestens einmal ein.

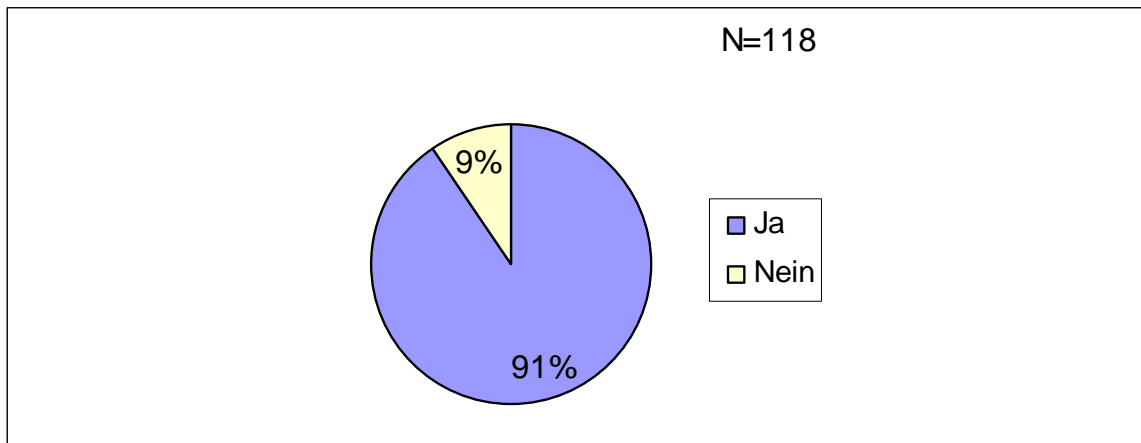


Abbildung 4: Fundraising letzte zehn Jahre

Q3: Betreiben Sie derzeit Fundraising? (*Antworten vorlesen*)

- Ja
- Nein

93 Bibliotheken waren im Befragungszeitraum Herbst 2011 aktiv im Fundraising, 26 Bibliotheken nicht.

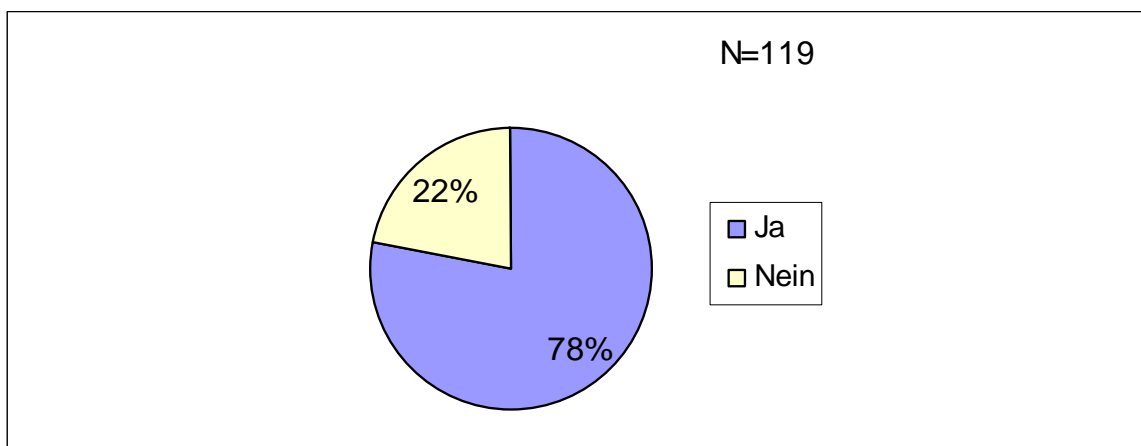


Abbildung 5: Fundraising heute

In beiden Fällen ist die Anzahl der Bibliotheken, die Fundraising betrieben haben bzw. dies immer noch tun, hoch. Heutzutage sind rund 80 % der Bibliotheken noch im Fundraising aktiv. Zum einen illustriert die Literaturstudie den Trend, dass Bibliotheken schon seit längerem auf externe Finanzierungsquellen zurückgreifen. Es kann somit bestätigt werden, dass das Thema Fundraising schon länger präsent ist. Zum anderen kann die zugrunde gelegte Hypothese, dass nämlich die Mehrheit der Bibliotheken sich mit Fundraising auseinandersetzt und auch vereinzelte Instrumente verwendet, teilweise als bestätigt angesehen werden. Die hohe Anzahl an in Fundraising aktiven Bibliotheken sagt nichts über die Intensität oder Professionalität des Fundraisings aus. Im Gegenteil mag es auf den ersten Blick erstaunen, dass heutzutage weniger

Bibliotheken im Fundraising aktiv sind als in den letzten zehn Jahren. Wie in *Kap. 6.3 Grad der Professionalisierung* noch genauer erläutert wird, ist dies mit grosser Wahrscheinlichkeit auf das überwiegend projektbezogene Fundraising zurückzuführen. Vereinzelt Bibliotheken führten in den letzten Jahren Projekte durch, wofür sie auf Fundraising zur zusätzlichen Projektfinanzierung zurückgegriffen haben. Eine befragte ÖB5 bspw. suchte zusammen mit einer Bibliothek in ihrer Nähe Sponsoren für einen gemeinsamen Bibliotheksausweis als einmalige Fundraising-Aktion. Es wird vermutet, dass zum Befragungszeitraum keine Projekte anstanden und deshalb auch kein Fundraising eingesetzt wurde. Unter den gleichen Voraussetzungen mag eine solche Bibliothek zukünftig wieder Fundraising einsetzen.

Zwei Bibliotheken aus der Kategorie ÖB5 sind Neueinsteiger ins Fundraising. Vor 10 Jahren waren sie noch nicht aktiv.

In der Auswertung werden viele Antworten in Relation zu den vier Bibliothekskategorien gesetzt. Unterschiede und Fortschritte zwischen den Bibliothekskategorien lassen sich so aufzeigen. Im Folgenden werden die heute im Fundraising aktiven Bibliotheken pro Kategorie aufgeführt.

Tabelle 7: Fundraising heute pro Kategorie

Kategorie	Aktiv	Nicht aktiv	Gesamt
SB	17	8	25
UB	21	13	34
ÖB10	33	2	35
ÖB5	20	5	25

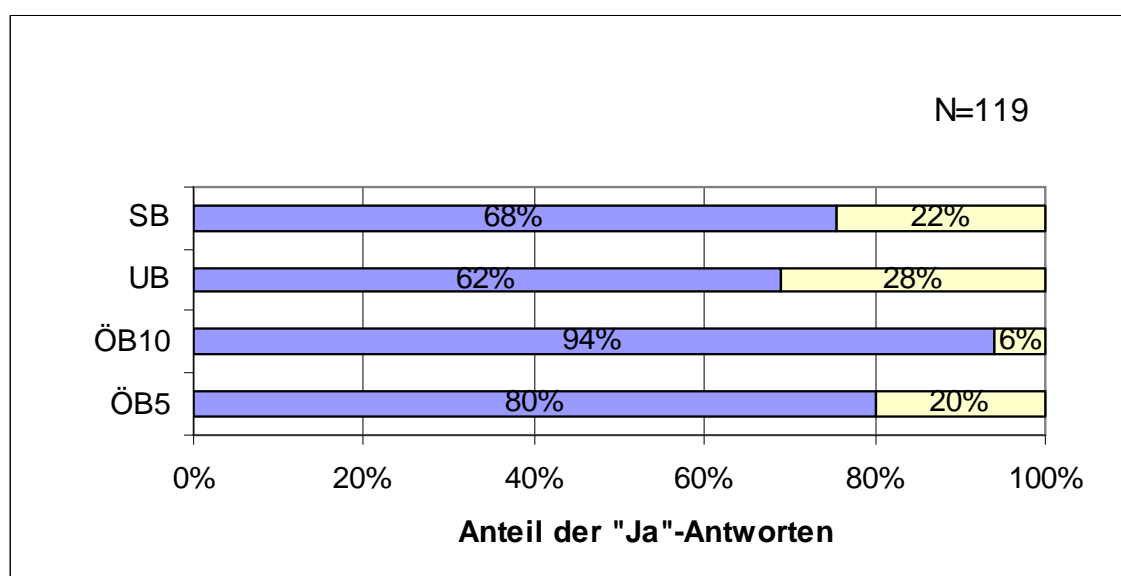


Abbildung 6: Fundraising heute pro Kategorie

Ein Blick auf das Diagramm mit den prozentualen Ja-Anteilen der einzelnen Kategorien zeigt, dass Öffentliche Bibliotheken mehr als Wissenschaftliche Bibliotheken auf Fundraising zurückgreifen, um sich externe Mittel zu erschliessen. Die Literaturstudie kam bereits zu ähnlichen Schlüssen. Publikationen und Vorträge zu Fundraising bezogen sich überwiegend auf Öffentliche Bibliotheken. In Amerika holte die Finanzkrise im Jahr 2008 Fundraising in Public Libraries wiederum aufs Parkett. Es scheint im deutschsprachigen Raum so zu sein, dass v.a. Öffentliche Bibliotheken unmittelbar von der schwierigen öffentlichen Haushaltslage betroffen sind. Wissenschaftliche Bibliotheken befinden sich in dem stark geförderten Gesamtgefüge Bildung. Dennoch sind auch sie immer mehr dazu gezwungen, Fundraising-Instrumente einzusetzen. Im *Kap. 5.2.3 Zusammenfassung der Literaturanalyse* wurde die Vermutung geäußert, dass der geringe Anteil an Publikationen zu Fundraising seitens UB möglicherweise darauf zurückzuführen ist, dass sich dieselben ans Fundraising der übergeordneten Institution, der Universität, anschliessen und darin eingebunden sind. Die vorliegende Untersuchung zeigt, dass mehr als die Hälfte der UB, über 60 %, Fundraising betreiben. Einerseits mögen UB im Vergleich mit Öffentlichen Bibliotheken nicht unmittelbar von konjunkturellen Schwankungen betroffen sein. Andererseits zeigt die doch hohe Zahl im Fundraising aktiver UB, dass sie vermehrt selbst reagieren und ebenso fremde Mittel einwerben müssen. Dabei scheinen sich nicht unbedingt in die Fundraising-Konzepte der übergeordneten Organisation eingebunden zu sein.

In einem nächsten Schritt werden die heute im Fundraising aktiven Bibliotheken pro Land genauer betrachtet.

Tabelle 8: Fundraising heute pro Land

Land	Ja	Nein	Gesamt
Deutschland	79	10	89
Schweiz	8	2	10
Österreich	6	4	10

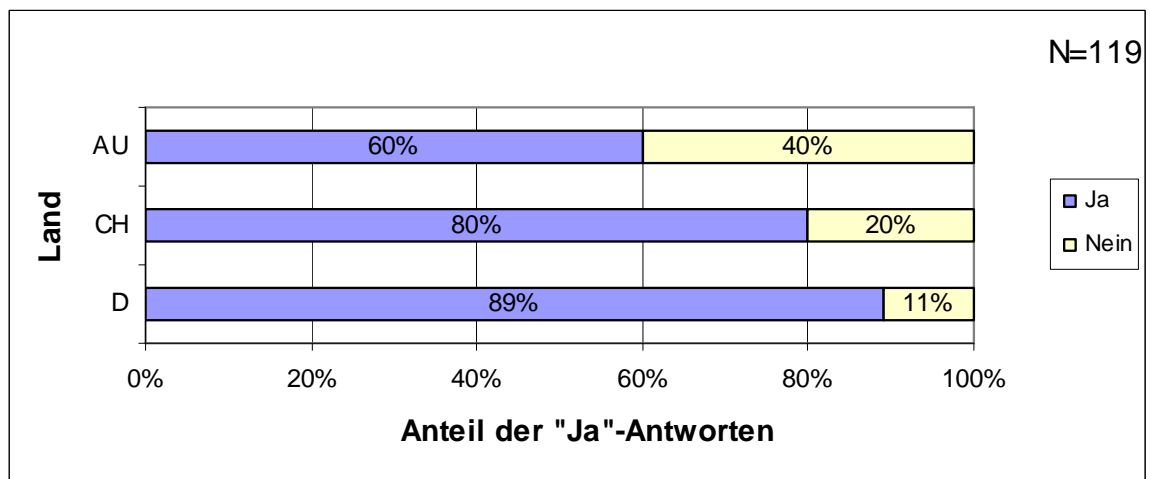


Abbildung 7: Fundraising heute pro Land

In österreichischen Bibliotheken ist Fundraising weit weniger verbreitet als in schweizerischen oder deutschen Bibliotheken. Bibliotheken beider letztgenannter Länder greifen in etwa gleichermassen auf Fundraising zurück. Ein Grund hierfür mag teilweise in der divergierenden Rechtslage zu finden sein, wie in *Kap. 3.4 Staatliche Einrichtungen und Fundraising* erläutert. Den Status der Gemeinnützigkeit und damit einhergehend die Möglichkeit Spendenbescheinigungen auszustellen, erhalten österreichische Bibliotheken nicht so einfach wie Bibliotheken in Deutschland oder der Schweiz. Des Weiteren kann in Österreich Privatvermögen als Stiftung organisiert sein, deren Stiftungszweck nicht die Unterstützung gemeinnütziger Ziele ist. Für viele österreichische Bibliotheken ist eine externe Mittelbeschaffung kaum attraktiv.

7.1.1.1 Gründe für oder gegen den Einsatz von Fundraising

Sowohl im Fundraising aktive als auch nicht aktive Bibliotheken wurden nach ihren jeweiligen Gründen für den Einsatz bzw. Nicht-Einsatz gefragt. Die Bibliotheken erhielten keine vorgelesenen Antwortvorgaben und waren aufgefordert, frei ihre Gründe zu nennen. Es ist daher davon auszugehen, dass die Bibliotheken diejenigen Gründe aufführten, die in erster Linie für sie ausschlaggebend waren. Erneut wurde eine Vielzahl an möglichen Antworten im Voraus im Fragebogen programmiert. Einer oder mehrere Gründe wurden von den Interviewerinnen erfasst. Aufgrund der Möglichkeit Mehrfachnennungen anzugeben, übersteigt die Summe der Nennungen (140) die Anzahl befragter Bibliotheken.

Q4: Was war der Auslöser für den Beginn Ihrer Fundraising-Aktivitäten?
(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

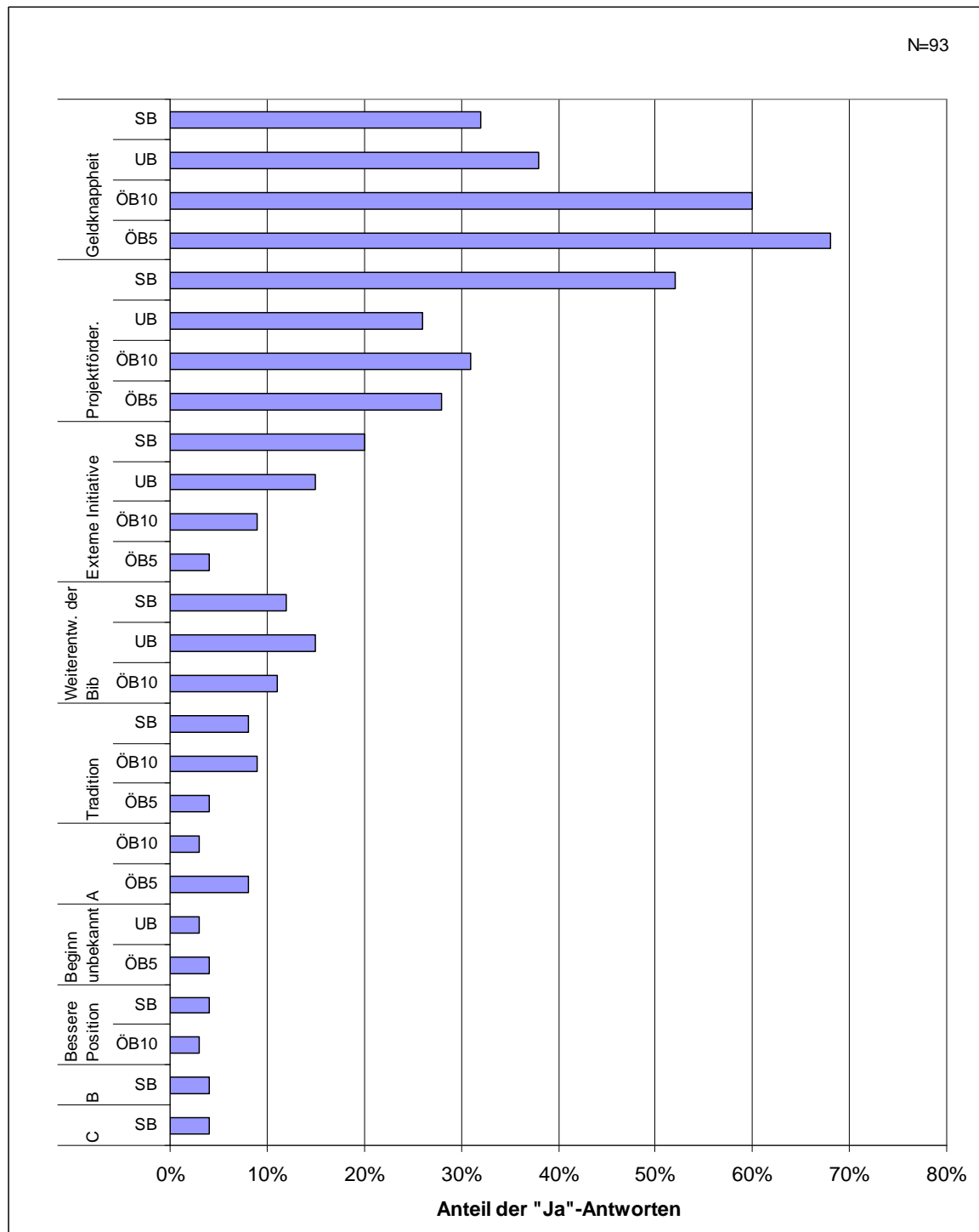
Auf die Auführungen der möglichen Antworten wird an dieser Stelle verzichtet. Die einzelnen Gründe werden in der Tabelle aufgeführt.

Tabelle 9: Gründe für den Einsatz von Fundraising

Grund	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Projektförderung	7	11	9	13	40
Geldknappheit	17	21	13	8	59
Bessere Positionierung	0	1	0	1	2
Tradition	1	3	0	2	6
Aufforderung durch Träger	2	1	0	0	3
Beginn unbekannt	1	0	1	0	2
Externe Initiative	1	3	5	5	14
Weiterentwicklung der Bibliothek	0	4	5	3	12
Orientierung an gutem Bsp.	0	0	0	1	1
Rechtl. Rahmenbedingungen	0	0	0	1	1

Die ersten sechs Gründe in der Tab. 9 waren bereits vorhandene Antwortvorgaben. Es ist wahrscheinlich, dass Antwortvorgaben aus der Literatur nicht alle Aspekte einer Frage erschöpfend erfassen. Im Fragebogen wurde deshalb darauf geachtet, dass bei solchen Fragen ein Feld „Sonstiges“ weitere Nennungen abdeckt. Die freien Nennungen wurden darin notiert. Im Zuge der Auswertung wurden die freien Nennungen

zusammengefasst und in fünf Gruppen bzw. Gründe überführt. 14 Bibliotheken gaben an, dass andere Institutionen, häufig Stiftungen oder Unternehmen, an sie herangetreten sind und so Fundraising ins Rollen gebracht haben. Für 12 Bibliotheken ist Fundraising ein logischer Schritt innerhalb ihrer steten Weiterentwicklung und des Ausbaus der Öffentlichkeitsarbeit. In einem Fall wurde eine österreichische Bibliothek aus der städtischen Verwaltung ausgegliedert, was Fundraising unter geänderten rechtlichen Rahmenbedingungen erst ermöglichte.

Abbildung 8: Gründe für Fundraising⁶⁶⁵

⁶⁶⁵ A entspricht „Aufforderung durch Träger“, B „rechtliche Rahmenbedingungen“ und C „Orientierung an gutem Beispiel“.

Die Mehrheit der Bibliothek sah sich aufgrund von Geldknappheit nach externen Mittelquellen um. In 15 Fällen spielten Geldknappheit und Projektförderung eine Rolle. 25 Bibliotheken gaben als ihren Grund zum Einstieg ins Fundraising ausschliesslich Projektförderung an. Sie wollten ihren Kunden Dienstleistungen ermöglichen, die nicht innerhalb des regulären Haushalts zu bewältigen sind. Für 21 Wissenschaftliche Bibliotheken und für 18 Öffentliche Bibliotheken ist Projektförderung ein Grund für Fundraising. Im Vergleich dazu ist die Geldknappheit für 38 Öffentliche Bibliotheken und lediglich für 21 Wissenschaftliche Bibliotheken ein Grund für Fundraising. Dies unterstreicht erneut, dass Öffentliche Bibliotheken von Konjunkturschwankungen erheblich mehr und schneller betroffen sind als Wissenschaftliche Bibliotheken. Zu erwähnen sind auch zwei der Nennungen unter Sonstiges, die externe Initiative und die Weiterentwicklung der Bibliothek. Interne und externe Beweggründe halten sich in etwa die Waage, wobei wenig mehr Bibliotheken erst auf einen Vorschlag von Stiftungen oder Unternehmen reagierten und nicht von sich aus tätig wurden. Zählt man noch die drei Bibliotheken hinzu, die vom Träger zu Fundraising aufgefordert wurden, zeigt sich, dass einige Bibliotheken bei der Implementierung von Fundraising eine passive Rolle einnahmen. Auf der anderen Seite dürfen die 14 Bibliotheken mit externer Initiative von sich behaupten, dass sie als würdige Partner für Stiftungen und Unternehmen angesehen werden.

Auch bei der Abfrage, aus welchen Gründen kein Fundraising betrieben wird, entsprachen die Fragemodalitäten und Antworten denjenigen der dritten Frage. Die Befragten erhielten keine Antwortvorgaben vorgelesen und konnten mehrere Gründe angeben.

Q5: Aus welchen Gründen betreiben Sie kein Fundraising?
(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

Zu Beginn des Fragebogens wurden die Bibliotheken gefragt, ob sie in der unmittelbaren Vergangenheit sowie heute Fundraising betreiben. Es zeigte sich, dass früher mehr Bibliotheken externe Mittel beschafft haben. Einige Bibliotheken griffen für vergangene Projekte auf Fundraising-Instrumente zurück. Zum Zeitpunkt der Befragung standen dann keine weiteren Projekte an, so dass diese Bibliotheken heutiges Fundraising verneinten. Nun ist es interessant zu betrachten, inwieweit die Gründe bei den Bibliotheken, die weder früher noch heute Fundraising betrieben haben, sich von den Gründen derjenigen Bibliotheken unterscheiden, die früher einmal Fundraising betrieben haben. Es werden im Folgenden zwei Tabellen präsentiert.

Tabelle 10: Früher und heute kein Fundraising (Q2=nein und Q3=nein)

Grund	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Keine Notwendigkeit	0	0	0	1	1
Träger macht Fundraising	0	0	0	0	0
Kein Personal	0	0	0	1	1
Keine Kapazität	0	0	2	1	3
Aufwand/Ertrag nicht angemessen	0	0	0	0	0
Angst vor Kürzungen	0	0	0	0	0
Rechtl. Schwierigkeiten	1	1	2	1	5
Thema war bisher nicht präsent	0	0	1	0	1
Externe Konkurrenz	1	0	1	0	2
Ängste vor Einfluss	0	0	1	0	1

Acht Gründe gegen den Einsatz von Fundraising wurden aus der Bachelorarbeit von *Jana Heintel* übernommen. Deren Befragung fand als Online-Umfrage statt, so dass alle Antwortmöglichkeiten den Bibliotheken vorlagen. In der Bachelorarbeit gaben die Bibliotheken als Hinderungsgründe zu wenig geschultes Personal, keine Notwendigkeit oder zu kleine Bibliothek an.⁶⁶⁶ Die acht vorgegebenen Gründe aus der Bachelorarbeit waren nicht erschöpfend. Drei weitere Nennungen im Feld Sonstiges wurden in die zwei Gründe externe Konkurrenz und Ängste vor Einfluss überführt.

Insgesamt neun Bibliotheken haben noch nie Fundraising betrieben und dies v.a. aus rechtlichen Gründen. Sie treffen auf rechtliche Schwierigkeiten, die ihnen einen Einstieg ins Fundraising erschweren. Deswegen verzichten sie darauf.

⁶⁶⁶ Vgl. Heintel, J. (2010): „Woher nehmen, wenn nicht stehlen?“, S. [26].

Tabelle 11: Früher Fundraising, heute nicht mehr (Q2=ja und Q3=nein)

Grund	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Keine Notwendigkeit	0	1	1	5	7
Träger macht Fundraising	0	0	3	0	3
Kein Personal	0	0	0	0	0
Keine Kapazität	0	1	2	1	4
Aufwand/Ertrag nicht angemessen	0	0	1	0	1
Angst vor Kürzungen	0	0	0	0	0
Rechtl. Schwierigkeiten	0	0	1	0	1
Thema war bisher nicht präsent	0	0	0	0	0
Externe Konkurrenz	0	0	0	0	0
Ängste vor Einfluss	0	0	0	0	0
Selbstverständnis	0	0	0	1	1
Unattraktivität	0	0	0	1	1

Die für die vorige Tab. 10 neu geschaffenen zwei Gründe (Externe Konkurrenz und Ängste vor Einfluss) wurden von Bibliotheken, die in der Vergangenheit im Fundraising aktiv waren, nicht genannt. Dafür hindert eine Bibliothek ihr Selbstverständnis als öffentlich finanzierte Einrichtung beim Betteln oder eine weitere hatte Schwierigkeiten, zahlungskräftige Sponsoren zu finden.

Insgesamt 16 Bibliotheken haben früher Fundraising eingesetzt und tun dies heute nicht mehr. Sie haben entweder genügend Mittel und sehen darin keine Notwendigkeit mehr oder ihnen fehlt die Kapazität für eine weitere Aufgabe. Während für frühere Projekte zusätzliche Mittel gebraucht wurden, ist dies heute nicht mehr der Fall, insofern auch keine neuen Projekte anstehen. Die zwei neuen Gründe „Selbstverständnis“ und „Unattraktivität“ lassen auf negative Erfahrungen mit Fundraising schliessen. Diese Bibliotheken bevorzugen es, auf Fundraising zu verzichten. Es ist interessant, einen Vergleich anzustellen zu den zwei Bibliotheken die noch nie Fundraising betrieben haben und angaben, dass die externe Konkurrenz gross ist und sie Angst vor dem Einfluss der Mittelgeber haben. Diese beiden Gründe basieren eher auf Vorurteilen gegenüber Fundraising und verdeutlichen, dass bei den beiden Bibliotheken noch keine Erfahrungen vorhanden sind. Früher aktive Bibliotheken treffen weniger auf rechtliche Schwierigkeiten. Bei früher aktiven als auch nicht aktiven Bibliotheken ist die fehlende Kapazität der zweitwichtigste Grund, wieso kein Fundraising betrieben wurde oder wird. Insbesondere kleinen Bibliotheken sind

die Hände gebunden, wenn sie professionelles Fundraising betreiben möchten. Die hauptsächlich genannten Gründe, „fehlende Notwendigkeit“ und „keine Kapazität“ v.a. bei Bibliotheken mit mangelnden Ressourcen, sind den Gründen ähnlich, die auch in der Untersuchung von *Jana Heintel* als Gegenargumente identifiziert werden konnten⁶⁶⁷. Lediglich drei UB machen selbst kein Fundraising, weil die Universität diese Aufgabe für sie mit übernimmt. Diese geringe Anzahl zeigt, dass UB überwiegend auf sich allein gestellt und nicht unbedingt Teil des Hochschul-Fundraisings sind.

7.1.1.2 Gebermärkte und Instrumente

Nach der Frage drei zum heutigen Einsatz von Fundraising unterschieden sich die Antworten der Verneiner von denen, der Bejahenden. Die Frage nach den jeweiligen Gründen unterscheidet sich deswegen ebenfalls. Die folgenden Fragen wurden nur den im Fundraising aktiven Bibliotheken gestellt. Insgesamt 109 Bibliotheken wurden durch den mittleren Fragenteil geschleust. Diese Anzahl setzt sich aus den Bibliotheken zusammen, die angaben, heute im Fundraising aktiv zu sein (93) sowie den Bibliotheken, die angaben, in der Vergangenheit Fundraising betrieben zu haben (107). Insgesamt 109 Bibliotheken waren entweder früher oder heute oder früher und heute aktiv. Bibliotheken, die ausschliesslich früher aktiv waren (16), wurden zu ihren vergangenen Details befragt.

Die Bibliotheken waren auch bei der Frage nach den Gebermärkten aufgefordert, freie Nennungen zu tätigen. Ungleich der Frage nach den Gründen wurde von den Interviewerinnen an dieser Stelle auf eine vollständige Erfassung aller angesprochenen Gebermärkte geachtet. Bei fehlenden Nennungen wurde noch einmal nachgehakt. Wiederum wurde ein Feld „Sonstiges“ für nicht aus der Literatur bekannte Antwortmöglichkeiten eingefügt. Auf die Auflistung der Antwortvorgaben wird bei der Fragestellung wiederum verzichtet, da sie in der folgenden Tabelle aufgeführt sind. Mehrfachnennungen waren möglich, so dass die Anzahl der Nennungen erneut die Anzahl der befragten Bibliotheken übersteigt.

Q6: An welche potentiellen Mittelgeber haben Sie sich gewandt oder wenden sich derzeit mit einer Bitte um zusätzliche Mittel? Bitte beachten Sie, dass Sie hier keine einzelnen Nennungen aufführen müssen. Wir sind lediglich an Oberkategorien interessiert. (*Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen*)

⁶⁶⁷ Vgl. Heintel, J. (2010): „Woher nehmen, wenn nicht stehlen?“, S. [26].

Tabelle 12: Gebermärkte von Bibliotheken

Gebermarkt	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Lokale Stiftung	12	23	10	13	58
Landesweit/kantonal tätige Stiftungen	5	7	8	7	27
National tätige Stiftungen	3	5	12	11	31
Allg. Stiftungen	1	1	2	4	8
Lokale Unternehmen	20	29	18	17	84
Überregionale Unternehmen	2	14	12	8	36
Förderverein/Freundeskreis	9	23	9	10	51
Alumni			6		6
Öffentlichkeit	12	18	7	5	42
Bussgelder	1	0	0	0	1
Lotto	1	0	0	0	1
Mäzene	2	0	1	1	4
Staat	5	7	5	6	23

10 Bibliotheken machten bei dieser Frage keine Angabe und eine Bibliothek konnte keine Auskunft geben (Weiss nicht).

Kleine Einrichtungen erzielen aufgrund ihrer unmittelbaren Nähe und des höheren Bekanntheitsgrades vor Ort lokale Fundraising-Erfolge.⁶⁶⁸ Unternehmen fördern bevorzugt lokale Einrichtungen, da sie regional an Akzeptanz und Sympathie gewinnen wollen.⁶⁶⁹ So sprechen Öffentliche Bibliotheken in erster Linie lokale Gebermärkte an. Lokale Stiftungen und Unternehmen, Freundeskreise und die allgemeine Öffentlichkeit werden sowohl von kleineren als auch grösseren Öffentlichen Bibliotheken am häufigsten genannt. Zu der allgemeinen Öffentlichkeit wurden sowohl lokale Spender als auch Ehrenamtliche gezählt. Die Zeitspende erfolgt lokal und muss bei der grossen Verbreitung im Bibliothekswesen einen Niederschlag in der Kategorisierung der Gebermärkte finden. Auffällig ist, dass insbesondere viele ÖB10 von einem Freundeskreis oder Förderverein unterstützt werden, während die Zahlen für die anderen Bibliothekskategorien deutlich niedriger sind. Die in Kap. 5.2.2.7

⁶⁶⁸ Vgl. Urselmann, M. (2008): 1.3.3 Der Spendenmarkt in Deutschland, S. 82f.

⁶⁶⁹ Vgl. Bruhn, M. (2010): Sponsoring, S. 201.

Förderverein/Freundeskreis vorgestellte Studie des *dbv* kommt im Jahr 2002 zu demselben Ergebnis. Die Ergebnisse weisen zudem darauf hin, dass sich die Gründungswelle der Freundeskreise und Fördervereine in den 1990er Jahre nicht auf ÖB5, UB und SB ausgeweitet hat.

Wissenschaftliche Bibliotheken sprechen ebenfalls lokale Gebermärkte an. Im Vergleich zu den Öffentlichen Bibliotheken jedoch in einem geringeren Ausmass. In deren Fall ist vielmehr eine Fokussierung auf den überregionalen Raum erkennbar. So bitten Wissenschaftliche Bibliotheken vermehrt national tätige Stiftungen um zusätzliche Mittel. Dies verwundert nicht, wenn man bspw. bedenkt, dass ein grosser Teil der Wissenschaftsförderung von der *DFG* oder dem *SNF* bestritten wird. Vergleichsweise wenige Bibliotheken nannten an dieser Stelle den Staat als Gebermarkt. Dies mag daran liegen, dass die Drittmittel-Akquise von Bibliotheken nicht als Fundraising-Aktivität bewertet wird.⁶⁷⁰ Aus diesem Grund mögen einige Bibliotheken die Drittmittel-Stellen auch nicht von sich aus als Gebermärkte aufgeführt haben. Wie die folgende Frage zu den einzelnen Instrumenten noch zeigen wird, betreiben aber Bibliotheken sehr wohl Drittmittel-Akquise.

Bibliotheken weiten ihre Ansprache über die herkömmlichen Gebermärkte Öffentlichkeit, Unternehmen, Stiftungen und Staat hinaus kaum auf Randgebiete wie bspw. Richter zwecks Vergabe von Bussgeldern aus.

Das Stiftungswesen in Österreich ist nicht gleich aufgebaut wie in Deutschland oder der Schweiz. Es gibt weitaus mehr private als öffentlich fördernde Stiftungen. Diese österreichische Eigenheit wird bei einer separaten Betrachtung der österreichischen Bibliotheken deutlich. Ausgenommen einer Nennung bei allgemeiner Stiftung, womit auch ein Verein gemeint sein kann, gab keine österreichische Bibliothek an, lokale, überregionale oder nationale Stiftungen anzusprechen.

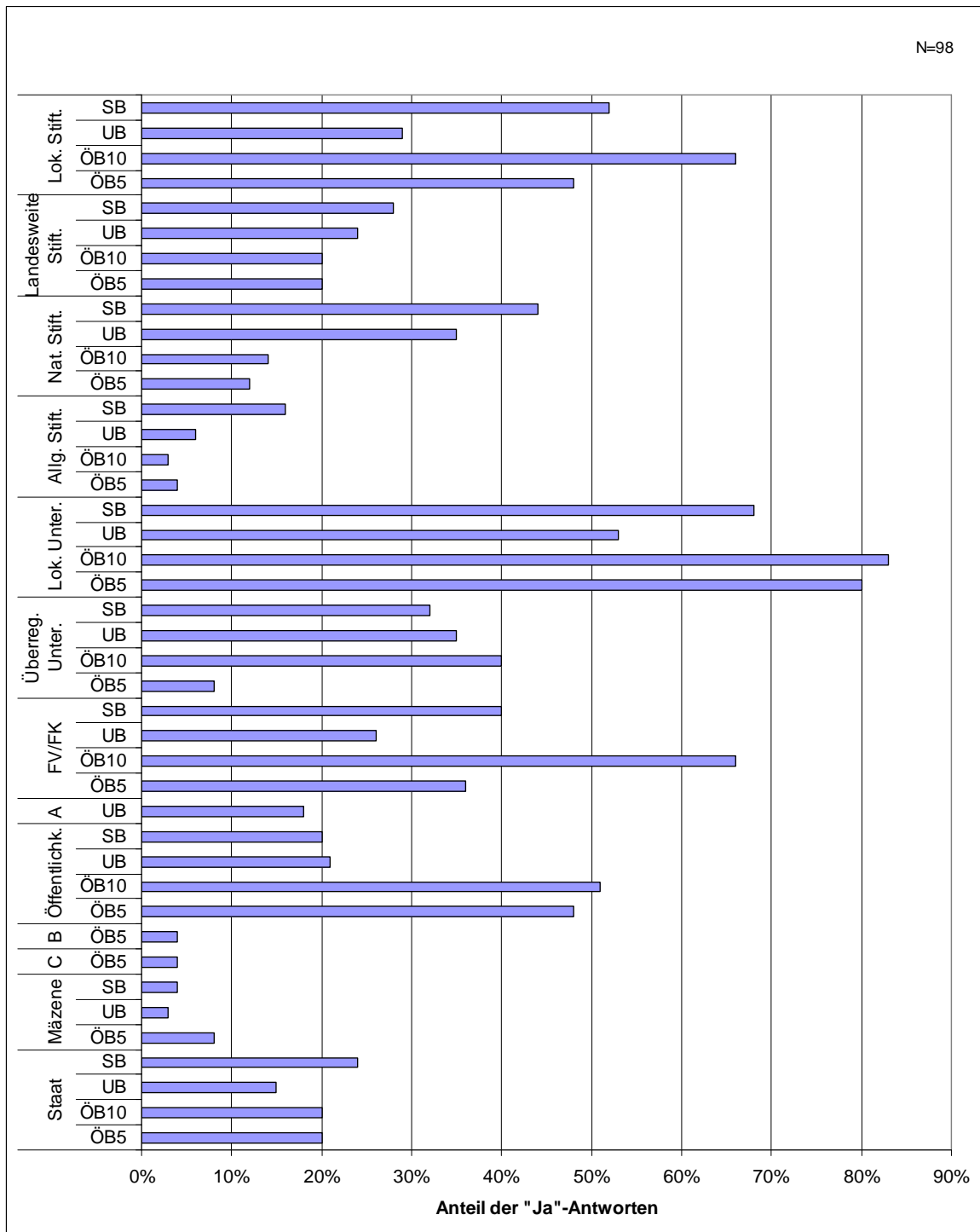
Eine Bibliothek aus der Schweiz gab an, schon auf Lotterie-Ausschüttungen zurückgegriffen zu haben. In der Schweiz können, wie bspw. im Kanton St. Gallen, Anträge u.a. für Kulturprojekte oder Projekte aus dem Bereich Bildung an die *Kulturförderung* direkt gestellt werden.⁶⁷¹ In Deutschland sind direkte Anträge nicht möglich. So verteilen bspw. in Baden-Württemberg die Fachministerien via *Wettmittelfonds* die Lotterie-Mittel auf die Bereiche Sport, Kultur und Soziales.⁶⁷² In Österreich fördern die *Österreichischen Lotterien* ebenfalls die Kunst und Kultur. Dabei kommen aber mehr grosse und namhafte Projekte zum Zug, u.a. profitiert die *ÖNB* mit ihrem guten Ruf von einem Sponsoring der *Österreichischen Lotterien*.⁶⁷³ Für andere Bibliotheken mag es eher schwierig sein, ein Sponsoring der Österreichischen Lotterien zu erhalten.

⁶⁷⁰ Vgl. Rohmann, I. (s.a.): 5.5 Fundraising durch Bibliotheken: 5.5.2 Begriffsabgrenzung: Fundraising – Sponsoring – Drittmittel, S. 2.

⁶⁷¹ Vgl. Kanton St.Gallen (s.a.): Lotteriefonds.

⁶⁷² Vgl. Lotto Baden-Württemberg (2011): Der Wettmittelfonds des Landes Baden-Württemberg.

⁶⁷³ Vgl. Österreichische Lotterien (2012): Kunst und Kultur.

Abbildung 9: Gebermärkte⁶⁷⁴

In engem Zusammenhang mit den Gebermärkten stehen die eingesetzten Fundraising-Instrumente. Betrachtet man die Abb. 9 zu den Gebermärkten sind hohe Antworten in

⁶⁷⁴ A entspricht „Alumni“, B „Bussen“ und C „Lotto“.

den Bereichen Drittmittel-Akquise, Sponsoring und allgemeine Öffentlichkeit bzw. Ehrenamt zu erwarten. Bei der Frage sieben wurden die einzelnen Instrumente den Befragten vorgelesen, die deren Einsatz in der Bibliothek bejahten oder verneinten. Die Gesamtanzahl befragter Bibliotheken beträgt aufgrund der frühen Filterung von nicht im Fundraising aktiven Bibliotheken insgesamt 109 Bibliotheken. Eine Bibliothek gab bei allen Instrumenten „keine Angabe“ an, so dass die Antworten von 108 Bibliotheken vorliegen. Bei allen Fragen lag die Zehn-Jahres-Perspektive vor. Das bedeutet, dass bspw. auch früher angesprochene Gebermärkte genannt werden konnten. Gleichzeitig kann bei einer solchen Frageform nicht davon ausgegangen werden, dass alle Befragten bereits zehn Jahre im Amt sind und alle Antworten umfassend beantwortet werden können.

Q7: Bitte geben Sie an, ob Sie die im Folgenden aufgezählten Instrumente zur Mittelbeschaffung schon einmal eingesetzt haben oder dies momentan tun.
(Antworten vorlesen)

Einen ersten Eindruck über die Häufigkeit der eingesetzten Instrumente wird in der folgenden Tabelle mit der Anzahl der Ja- und Nein-Stimmen angegeben.

Tabelle 13: Instrumente I

Instrument	Ja	Nein
Sponsoring	73	35
Spendenbriefe / Mailings	44	64
Ehrenamtliche	68	40
Events	57	50
Drittmittel-Akquise	97	11
Online-Fundraising	12	96
Weitere Instrumente	31	77

Nachdem die sechs Instrumente vorgelesen waren, wurden die Bibliotheken befragt, ob sie ein weiteres Instrument einsetzen, das nicht in der Liste auftauchte. 37 Bibliotheken machten hier weitere Nennungen: 16 Bibliotheken stützen sich bei der externen Mittelakquise auf ihre persönlichen Kontakte. 6 Bibliotheken bieten Buchpatenschaften an. Wiederum 6 Bibliotheken nehmen eine passive Rolle ein, weil Spenden oder Buchgeschenke ohne ihr Zutun der Bibliothek angeboten werden. Eine Bibliothek stellt Spendenboxen auf und eine weitere befindet sich in einem ständigem Kommunikationsprozess nach aussen, um auf die Probleme und Bedürfnisse der Bibliothek aufmerksam zu machen. Wiederum eine Bibliothek profitierte von Erbschaftsfundraising. Erbschaftsfundraising gilt als eine Königsdisziplin des Fundraisings und als zukunftssträchtiges Instrument, da das Spendenvolumen stetig ansteigt. Fundraiser betreiben aus diesem Grund viel Aufklärungsarbeit, damit ihre

Institution in einem Testament berücksichtigt wird.⁶⁷⁵ Erbschaftsfundraising ist jedoch eine äusserst delicate Angelegenheit aufgrund der Verbindung zum tabuisierten Thema Tod.⁶⁷⁶ Bibliotheken, die diesbezüglich eher eine passive Rolle einnehmen, profitierten von freiwilligen Initiativen.

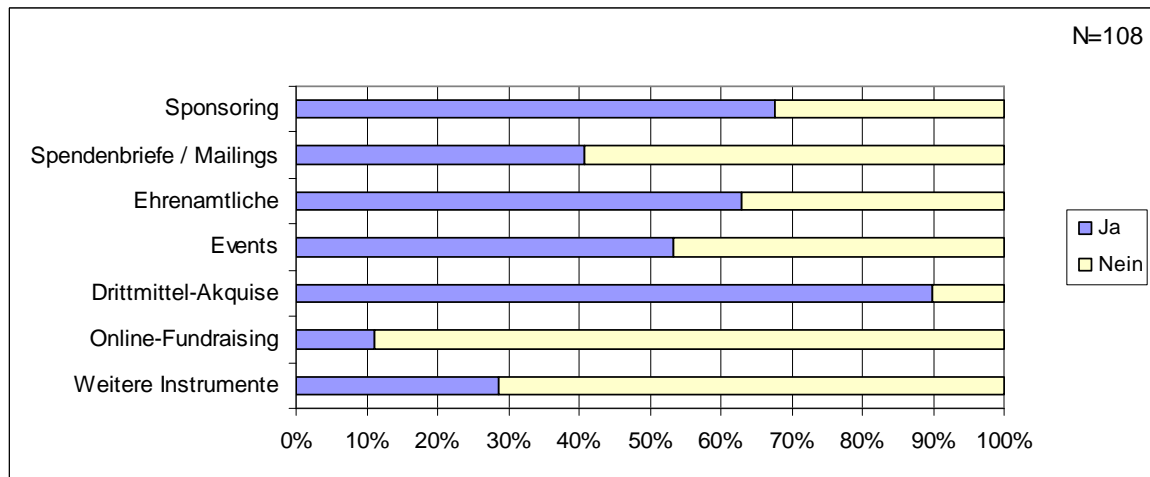


Abbildung 10: Instrumente I

Die bereits, aufgrund der Antworten der vorherigen Frage 6 nach den Gebermärkten, vermuteten häufig eingesetzten Instrumente stimmen mit den Resultaten dieser Frage überein. Die Drittmittel-Akquise, Sponsoring und Ehrenamtliche sind die hauptsächlich in Bibliotheken eingesetzten Fundraising-Instrumente. Die Literaturstudie im *Kap. 5.2 Fundraising in bibliothekarischen Publikationen* identifizierte dieselben Instrumente als hauptsächlich in Bibliotheken eingesetzt. Online-Fundraising, als von Nonprofit-Organisations-Fundraisern eingestuftes zukunftsgerichtetes Instrument, wird in Bibliotheken noch kaum eingesetzt.

Gleich wie bei den vorigen Antworten werden die einzelnen Nennungen als nächstes pro Kategorie dargestellt.

⁶⁷⁵ Vgl. Fabisch, N. (2006): Fundraising, Spenden, Sponsoring und mehr..., S. 313f.

⁶⁷⁶ Vgl. Urselmann, M. (2007): Fundraising, S. 115f.

Tabelle 14: Instrumente II

Instrument	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Sponsoring	13	29	18	13	73
Spendenbriefe/Mailings	11	13	9	11	44
Ehrenamtliche	19	29	5	15	68
Events	11	17	14	15	57
Drittmittel	23	30	26	18	97
Online-Fundraising	2	2	4	4	12
Persönliche Kontakte	2	3	6	5	16
Passive Rolle	3	1	1	1	6
Erbschaften	0	1	0	0	1
Buchpatenschaften	2	2	1	1	6
Spendenboxen	0	1	0	0	1
Kommunikation nach aussen	0	0	0	1	1

Wie bereits erwähnt ist die Drittmittel-Akquise für alle Kategorien ein wichtiges Fundraising-Instrument. Unter Drittmittel-Akquise werden sowohl Anträge an Stiftungen als auch an staatliche Stellen auf allen drei Ebenen (Kommune, Land und Bund) verstanden. Die Literaturstudie zeigte, dass sich viele Fördermöglichkeiten für Bibliotheken aufgetan haben und diese von denselben auch gerne in Anspruch genommen werden. Zwar ist bei allen Kategorien eine hohe Zustimmung bei den Drittmitteln festzustellen. Dennoch erstaunt, dass lediglich 26 UB Drittmittel nutzen. An dieser Stelle kann erneut darauf verwiesen werden, dass Wissenschaftliche Bibliotheken die Drittmittel-Akquise nicht als Fundraising-Instrument betrachten. Auch wenn es im Rahmen der Frage sieben konkret abgefragt wurde, kann es dennoch sein, dass die Nutzung dieses Instruments manchen UB nicht bewusst war. Vor dem eigentlichen Interview wurden den Befragten eine umfassende Definition des Begriffs Fundraising vorgelesen. In UB mit einer strikten Aufgabenteilung kann es sein, dass die Befragten nicht für die Drittmittel-Akquise verantwortlich sind und die Frage deshalb auch nur schwer beantworten konnten.

Ehrenamtliche werden überwiegend in Öffentlichen Bibliotheken eingesetzt. Einerseits weil einige Bibliotheken aufgrund von Personalmangel ohne Ehrenamtliche nicht all ihre Dienstleistungen erbringen könnten, andererseits weil Ehrenamtliche in Öffentlichen Bibliotheken gerne Aufgaben wie die des Lesepaten o.ä. übernehmen wollen. Bei den UB sind Ehrenamtliche im Gegensatz dazu gar eine Ausnahme. Diese

Resultate bestätigen die Ergebnisse einer bundesweiten Bibliotheksvefragung des dbv zu Bibliothek und Ehrenamt.⁶⁷⁷

Einige Bibliotheken über alle Kategorien verteilt setzen Spendenbriefe ein. Während des Interviews wurden beide Begriffe Spendenbriefe und Mailing genannt. Einige Befragte bejahten den Einsatz von Spendenbriefen an ausgewählte Empfänger, schlossen jedoch das Mailing als klassisches Fundraising-Instrument, wie im *Kap. 3.7.1 Spenden der interessierten Öffentlichkeit* vorgestellt, aus.

Events werden im Fundraising als eine Möglichkeit zur Danksagung an Spender und zur Gewinnung neuer Spender ausgerichtet. Im Rahmen der Interviews wurde der ursprünglich eng gefasste Begriff des Events zusätzlich als ein Instrument zur weiteren Mittelbeschaffung im Sinne von Veranstaltungen definiert. Die Anzahl der Nennungen ist deswegen höher. Viele Bibliotheken bieten Veranstaltungen an und verlangen dafür Eintritt.

Auf den ersten Blick erstaunt die niedrige Anzahl an Nennungen von Buchpatenschaften durch Wissenschaftliche Bibliotheken. In der Literatur werden Buchpatenschaften als ein mögliches Fundraising-Instrument für Wissenschaftliche Bibliotheken öfters hervorgehoben. Die Instrumente ab den persönlichen Kontakten in der Tab. 14 sind freie Nennungen. Sie wurden nicht vorgelesen und wurden lediglich dann genannt, wenn sie den Befragten im Laufe der Befragung in den Sinn kamen. Für die sechs letzten Instrumente ist daher eine höhere Dunkelziffer zu vermuten.

⁶⁷⁷ Sprengel, R. (2011): Bibliothek und Ehrenamt, S. 15.

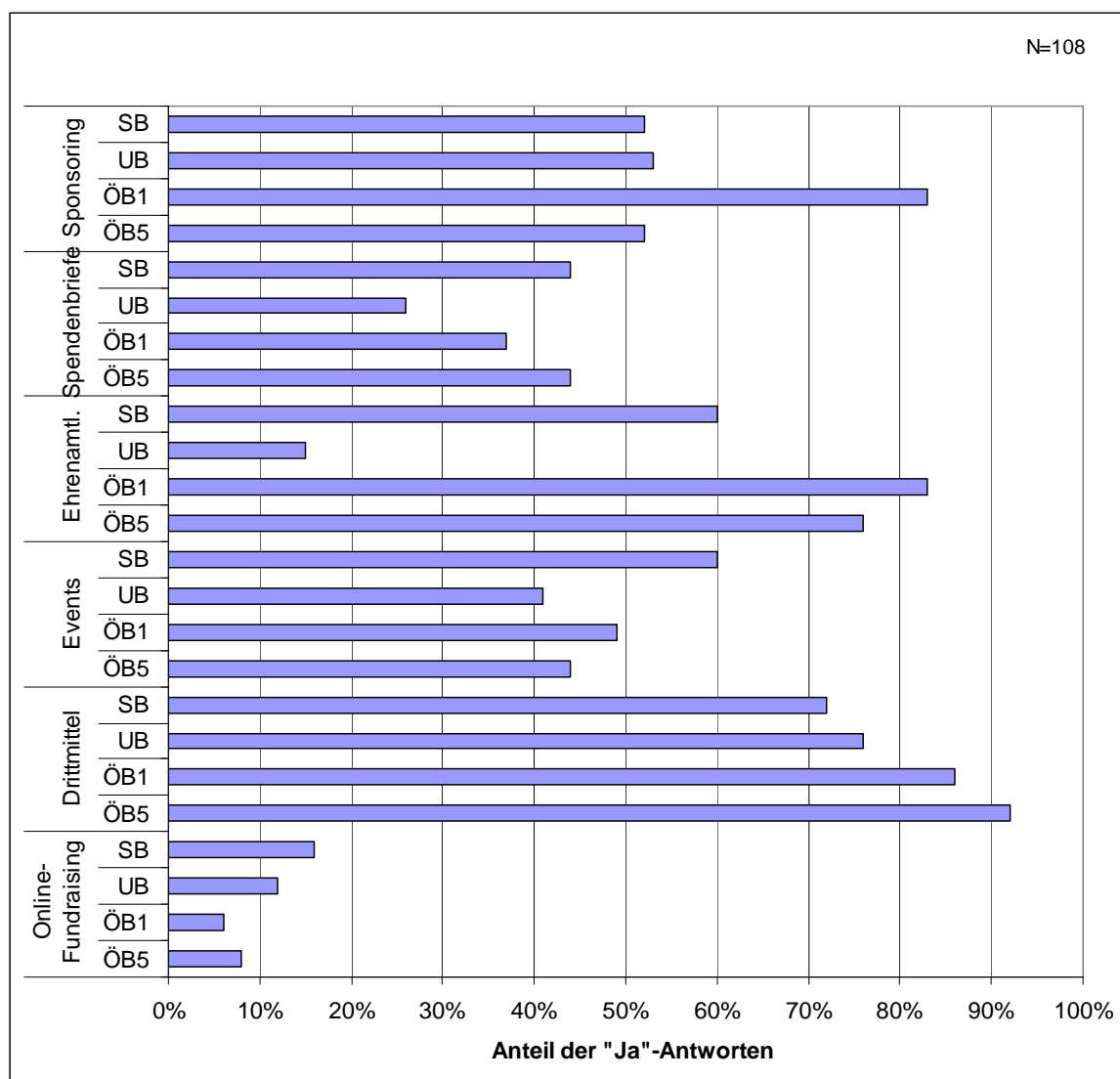


Abbildung 11: Instrumente II

7.1.2 Organisation von Fundraising in Bibliotheken

94 % der Kategorie ÖB10 sind heute im Vergleich zu 80 % der Bibliotheken in der Kategorie ÖB5 im Fundraising aktiv. Beide Kategorien weisen hohe Werte auf. Dennoch lässt der kleine Unterschied zumindest bei den Öffentlichen Bibliotheken erste Schlüsse zu, dass die Grösse der Bibliothek bei stetig eingesetztem Fundraising eine Rolle spielt. Aus diesem Grund wurden die Bibliotheken auch nach der Anzahl Beschäftigten gefragt. Im *Kap. 3.5.1 Strategisches Fundraising* wurde erläutert, dass systematisches und professionelles Fundraising einer Anschubfinanzierung bedarf. Inwieweit die Grösse der Bibliothek ein eher systematischeres und professionelleres Fundraising beeinflusst, wurde überprüft, indem die Stelle von Fundraising im Organigramm abgefragt wurde. Insofern eher andere Bereiche als Leitungspositionen innerhalb der Bibliotheken für Fundraising zuständig sind, kann davon ausgegangen werden, dass zumindest zu Beginn Mittel für Fundraising bereitgestellt werden konnten. Mit anfangs zusätzlichen Mitteln, die sich innerhalb einer absehbaren Frist

auszahlen, kann in einem nächsten Schritt eine Bibliothek auch systematischeres und professionelleres Fundraising angehen. In die professionelle Vorgehensweise spielt des Weiteren auf die Thematik Fundraising bezogenes Wissen mit hinein, weswegen nach Fort- oder Weiterbildungen in diesem Bereich gefragt wurde. Weitere Aspekte professionellen Fundraisings werden im nächsten *Kap. 6.3 Grad der Professionalisierung* vorgestellt.

Die Frage nach der Anzahl Beschäftigten in den Bibliotheken war offen gestellt. Aufgrund einer erwarteten grossen Bandbreite an Mitarbeiterzahlen wurden im Voraus keine Antwortmöglichkeiten festgelegt. Die Befragten sollten nicht die absolute Anzahl Beschäftigter, sondern die Vollzeitäquivalente (FTE für Full-time equivalent) nennen.

Q11: Über wie viele Vollzeitstellen verfügt Ihre Bibliothek?

Die Frage 11 wurde in der Mitte des Fragebogens positioniert. So antworteten nur diejenigen Bibliotheken, die früher und / oder heute Fundraising betrieben. Es wurde somit nicht die Grösse aller befragten Bibliotheken erfasst. Insgesamt beantworteten diese Frage 109 Bibliotheken. Im Zuge der Auswertung wurden die offenen Nennungen in sechs Antwortkategorien überführt, wie die folgende Tabelle aufzeigt.

Tabelle 15: Grösse der Bibliotheken

Bibliotheksgrosse	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Bis 5 FTE	4	1	0	3	8
6 – 15 FTE	14	0	1	8	23
16 – 30 FTE	6	4	2	5	17
31 – 50 FTE	0	12	3	2	17
51 – 100 FTE	0	7	9	0	16
Über 100 FTE	0	6	12	5	23

Die Verteilung der Mitarbeiterzahlen über die vier Kategorien überrascht nicht, wenn man sich den Aufbau und die Struktur der einzelnen Bibliothekstypen in Erinnerung ruft. Überdies tragen die gewählten Ausschlusskriterien ebenfalls zu der erhaltenen Grössenverteilung bei. Es wurden weder Öffentliche Bibliotheken in Städten unter 50'000 Einwohner noch Fachhochschulbibliotheken ins Sample aufgenommen. Die ÖB5 haben bis zu 30 FTE, während die ÖB10 in fast allen Kategorien wiederzufinden sind. In einigen grossen Metropolen gibt es grosse Öffentliche Bibliotheken mit vielen FTE. Die UB verfügen generell eher über einen grossen Mitarbeiterstamm und die SB sind ähnlich den ÖB10 über alle Kategorien verteilt. Abhängig von deren Aufgabe und Status (bspw. kleinere Regional- oder Kantonsbibliotheken in der Schweiz bis zu grossen Nationalbibliotheken) haben sie eine unterschiedliche Anzahl an FTE. Aus der Grössenverteilung kann geschlossen werden, dass einige Bibliotheken der Kategorien ÖB5 sowie SB Mühe haben könnten, zusätzliche Mittel für die Bewältigung von

Fundraisingaufgaben zur Verfügung zu stellen. Bei ÖB10 sowie UB könnten aufgrund der Grösse eher zusätzlicher Freiraum für Fundraising geschaffen werden.

Als nächstes wurden die Bibliotheken gefragt, welche Person bzw. welche Abteilung für Fundraising zuständig ist. Die Frage wurde wiederum offen gestellt. Bereits vorprogrammierte Antwortmöglichkeiten erlaubten eine unmittelbare Zuteilung der Antworten. Ein Feld „Sonstiges“ stand für Nennungen zur Verfügung, die nicht im Voraus definiert wurden. Wiederum 109 Bibliotheken beantworteten diese Frage.

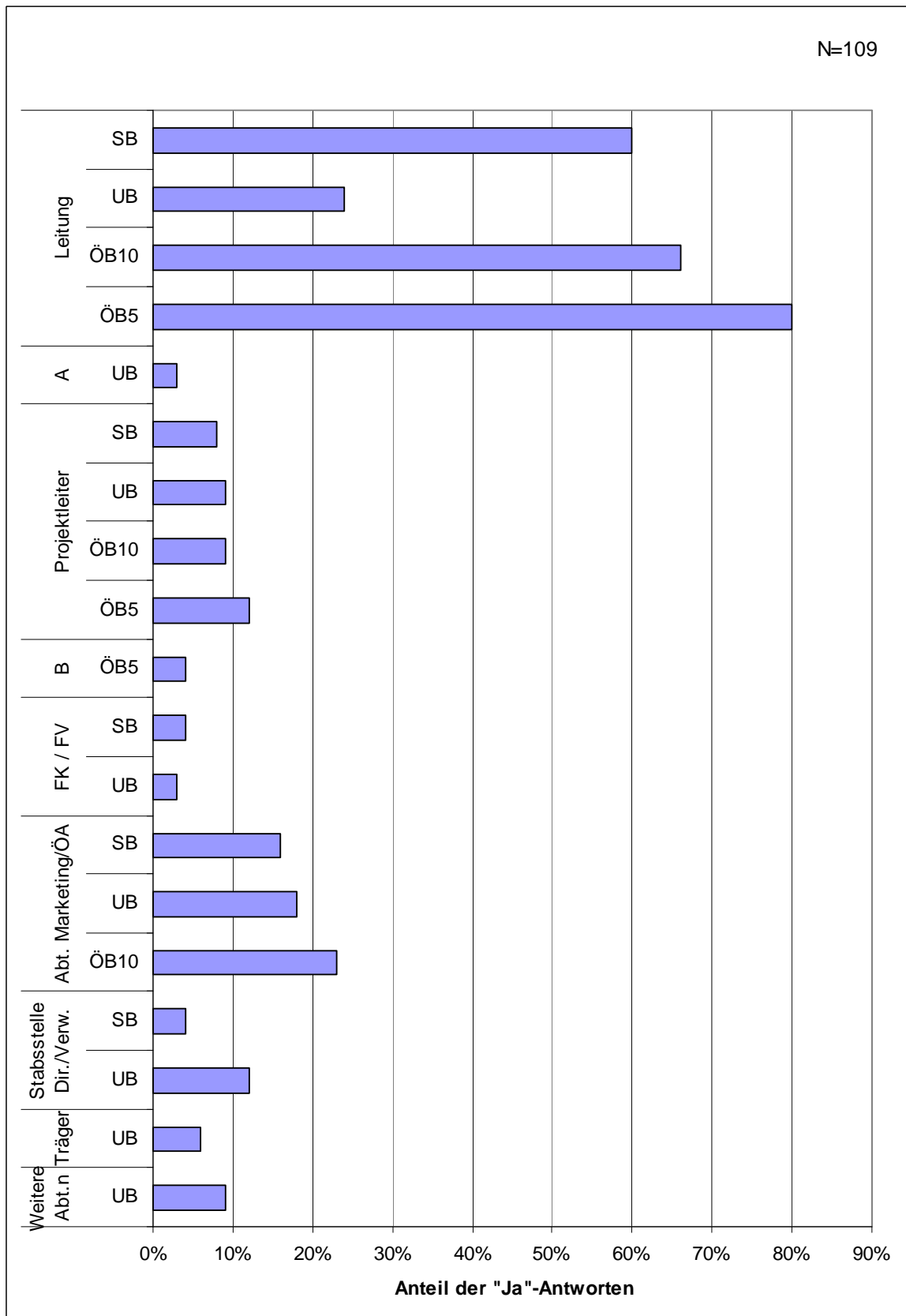
Q12: Welche Person oder welche Abteilung ist in Ihrer Bibliothek für das Fundraising verantwortlich?

Die Antwortmöglichkeiten werden in der untenstehenden Tabelle aufgeführt. Pro Bibliothek war jeweils nur eine Antwort möglich. Einige Bibliotheken bemängelten, dass in ihrem Fall mehrere Ebenen für Fundraising zuständig sind. Diese verteilten Verantwortlichkeiten konnten nicht abgebildet werden. In solchen Fällen wurde diejenige Antwortmöglichkeit gewählt, die die grösste Aufgabenlast im Fundraising übernimmt.

Tabelle 16: Zuständigkeit für Fundraising

Zuständigkeit	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Leitung	20	23	8	15	66
Arbeitsgruppe / Ausschuss	0	0	1	0	1
Projektleiter	3	3	3	2	11
Aufsichtsgremien	1	0	0	0	1
FK / FV	0	0	1	1	2
Abt. Marketing / ÖA	0	8	6	4	18
Stabsstelle bei Dir. / Verwaltung	0	0	4	1	5
Externe	0	0	0	0	0
Träger	0	0	2	0	2
Weitere Abteilungen	0	0	3	0	3

Überwiegend ist die Leitungsebene für Fundraising zuständig. Dazu gehört bspw. auch die stellvertretende Leitung. Besonders bei den ÖB5, die eher einen kleineren Mitarbeiterstab haben, ist Fundraising Leitungsaufgabe. Die Leitung übernimmt somit die Hauptlast der externen Mittelbeschaffung. Aufgrund enger Personalressourcen scheint keine Delegation der Fundraising-Aufgabe möglich zu sein. Die Abb. 12 mit den prozentuellen Anteilen zeigt diesbezüglich ein noch klareres Bild auf.

Abbildung 12: Zuständigkeit für Fundraising⁶⁷⁸

⁶⁷⁸ A entspricht „Arbeitsgremien“ und B „Aufsichtsgremium“.

Auch bei den ÖB10 liegt die Verantwortung für Fundraising in erster Linie bei der Leitung. Wobei bei den ÖB10 die Aufgabe öfters an die Abteilung Marketing bzw. Öffentlichkeitsarbeit übertragen wird. Gleichermassen verhält es sich bei den UB und SB. In diesen 23 Fällen ist eher eine Institutionalisierung von Fundraising zu erwarten. Fundraising hängt eng mit Marketing oder Öffentlichkeitsarbeit zusammen, da diese beiden Methoden vor dem eigentlichen Fundraising eingesetzt werden müssen. Wie in *Kap. 3.5 Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising* dargelegt, kann eine Institution erst dann auf ihre Bedürfnisse und Motive zu sprechen kommen und um Geld bitten, wenn sie hinreichend bekannt ist. Unter Projektleiter sind diejenigen Nennungen subsumiert, die auf eine verteilte Fundraisingverantwortung hinweisen. Abteilungs- oder Projektleiter werben Mittel für ihre jeweiligen anstehenden Projekte oder Veranstaltungen ein. Es wurde bereits öfters ausgeführt, dass Fundraising oftmals projektbezogen eingesetzt wird. Dies zeigt sich hier erneut. Gerade Drittmittelanträge werden bspw. von den jeweiligen Projektleitern der Wissenschaftlichen Bibliotheken selbst gestellt. Keine Bibliothek aus unserem Sample lagert ihr Fundraising an eine externe Agentur aus. Im *Kap. 5.3.2 Sample* wurde beschrieben, wie bei der Suche nach hervorhebenswerten Beispielen von im Fundraising aktiven Bibliotheken vorgegangen wurde. Es wurden E-Mails an die Bibliotheks- und Fundraisingverbände der drei Länder versandt. Der *Fundraising Verband Austria* verwies auf die Agentur *Keeep*, die Fundraising für Institutionen im Kunst- und Kulturbereich anbietet.⁶⁷⁹ Karin Ortner der Agentur *Keeep* arbeitet momentan jedoch für keine Bibliothek,⁶⁸⁰ was die Resultate dieser Untersuchung bestätigt. Die Nennungen im Feld „Sonstiges“ wurden zu den beiden Begriffen „Träger“ und „Weitere Abteilungen“ zusammengefasst. Fünf UB fanden sich nicht in den bestehenden Antwortmöglichkeiten wieder. Es wurde bereits erwähnt, dass das Fundraising von UB kaum in das Hochschul-Fundraising integriert ist. Lediglich einige wenige UB profitieren von den Fundraising-Aktivitäten der Hochschule.

In einem nächsten Schritt wurden denjenigen Bibliotheken, die bei der Zuständigkeit für Fundraising eine konkrete und feststehende Person benannten, eine weiterreichende Frage gestellt. Dazu gehörten die Antwortmöglichkeiten „Leitung“, „Abt. Marketing / ÖA“ und „Stabsstelle“ der Frage 12. Die Nennung „Projektleiter“ wurde nicht in den Filter einbezogen, weil davon mehrere Personen im Wechsel betroffen sein können. Dementsprechend wurde 89 Bibliotheken die Frage vorgelesen, ob in der Stellenbeschreibung der für Fundraising verantwortlichen Person dies als Aufgabe festgelegt ist.

Q13: Ist in der Stellenbeschreibung des Mitarbeiters Fundraising als Aufgabe definiert? (*Antworten vorlesen*)

Die Bibliotheken konnten die Frage entweder bejahen oder verneinen.

Tabelle 17: Festlegung Fundraising in Stellenbeschreibung

⁶⁷⁹ Vgl. Haindl, S. (2011): AW: Fundraising in Bibliotheken [E-Mail].

Kategorie	Ja	Nein	KA/Weiss nicht	Gesamt
SB	4	14	2	20
UB	3	11	4	18
ÖB10	10	20	1	31
ÖB5	2	17	1	20
Total	19	62	8	89

Die Mehrheit der Bibliotheken betreibt Fundraising. Die externe Mittelbeschaffung wird als Aufgabe jedoch nur von sehr wenigen Bibliotheken in der Stellenbeschreibung des betreffenden Mitarbeiters festgelegt. Lediglich 19 der hierzu befragten 89 Bibliotheken bejahten diese Frage.

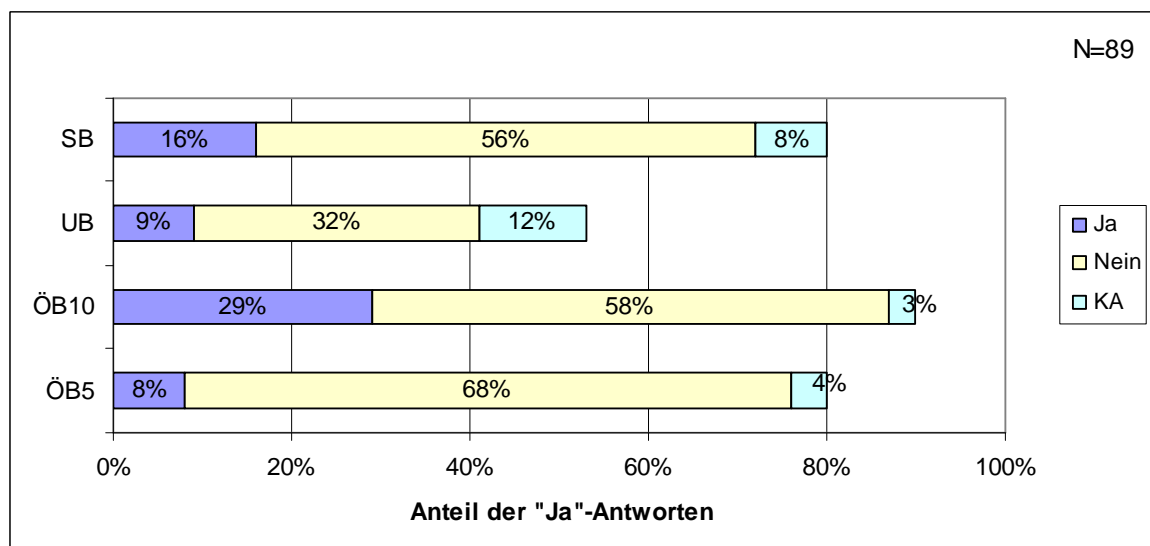


Abbildung 13: Festlegung Fundraising in der Stellenbeschreibung

Es zeigt sich erneut, dass grössere Öffentliche Bibliotheken mehr Anstrengungen unternommen haben, Fundraising zu verankern. Ein Drittel schreibt Fundraising als Aufgabe in die Stellenbeschreibung mindestens eines Mitarbeiters fest.

Den 19 bejahenden Bibliotheken wurde daraufhin eine weitere Frage bzgl. der Stellenbeschreibung gestellt. Sie sollten offen angeben, mit wie vielen Stellenprozenten die Aufgabe Fundraising dotiert ist.

Q13b: Wie viele Stellenprozente sind für Fundraising-Aktivitäten vorgesehen?

Rund die Hälfte, 9 von 19 Bibliotheken, antworteten auf diese Frage mit „weiss nicht“ oder „keine Angabe“. Dies liegt einerseits daran, dass sie die einzelnen Aufgaben in der Stellenbeschreibung nicht quantifiziert haben. Die Stellenbeschreibung sind mehr

⁶⁸⁰ Vgl. Ortner, K. (2011): AW: [Fwd: AW: Fundraising in Bibliotheken] [E-Mail].

Aufgabenlisten. Andererseits wurden bei den Öffentlichen Bibliotheken meistens die Bibliotheksleiter oder Direktoren interviewt. Sie wussten die Prozente der Stellenbeschreibung von spezifischen Mitarbeitern, nicht auswendig. Von 10 Bibliotheken liegen Antworten vor. Bei diesen 10 Bibliotheken sind zwischen 5 bis 50 % der Arbeitszeit für Fundraising vorgesehen.

Die 89 Bibliotheken, bei denen eine konkrete Person für Fundraising verantwortlich ist, wurden zur Ausbildung derselben Person befragt. 71 der 89 befragten Bibliotheken beantworteten diese Frage. 18 machten keine Angabe oder antworteten mit „weiss nicht“, diese 18 Bibliotheken werden in der folgenden Betrachtung sowie in der Tab. 18 nicht weiter berücksichtigt. Es handelte sich wiederum um eine offene Frage.

Q14: Welche Ausbildung hat die für das Fundraising zuständige Person absolviert?

Die Antworten zu den absolvierten Ausbildungen fielen gemäss den vier Bibliothekstypen im Sample unterschiedlich aus. Die Interviewerinnen versuchten in der Befragungsphase die Antworten zu vereinheitlichen, indem nachgefragt wurde, ob eine Zusatz-, Weiter- oder Fortbildung zu Fundraising vorliegt. Darunter wurden jegliche Fortbildungen, von einem Vortrag bis zu einem Management-Kurs, verstanden. Die Breite an Fortbildungsarten sagt demzufolge nichts über Intensität und Tiefe der Fortbildung aus. Die offenen Antworten wurden anschliessend in sechs Kategorien zusammengefasst. Die drei möglichen Ausbildungsgänge Diplombibliothekar (Dipl.Bibl.), höherer Bibliotheksdienst (Höherer BiD) oder fachfremde Ausbildung wurden identifiziert. Dieselben wurden je in zwei Sparten unterteilt, ob eine Fortbildung vorliegt oder nicht. Die Fortbildung wird im Folgenden mit ZB, verstanden als zusätzliche Bildung, abgekürzt.

Tabelle 18: Qualifikation der Fundraising-Verantwortlichen

Qualifikation	ÖB5	ÖB10	UB	SB	Gesamt
Dipl.Bibl. ohne ZB	8	12	1	2	23
Dipl.Bibl. mit ZB	7	11	0	1	19
Höherer BiD ohne ZB	0	5	4	6	15
Höherer BiD mit ZB	3	1	2	3	9
Fachfremde ohne ZB	0	1	2	0	3
Fachfremde mit ZB	1	1	0	0	2

41 Mitarbeiter sind ohne eine Zusatzbildung für Fundraising verantwortlich im Vergleich zu 30 Mitarbeiter mit einer Zusatzbildung. Damit können weniger Leute auf in Fortbildungen vermitteltes Know-How zurückgreifen. Die Literaturanalyse, wie in *Kap. 5.2.2.9 Fundraising in der bibliothekarischen Aus- und Weiterbildung* aufgeführt, zeigte bereits auf, dass das Weiterbildungsangebot im Bereich Fundraising für Bibliothekare

spärlich ausfällt. An Tagungen, wie *Anh. A2 Weiterbildungsveranstaltungen und Tagungen (Auswahl)* aufzeigt, wird Fundraising in regelmässigen Abständen, aber nicht in dem Ausmasse, wie man es erwarten würde, thematisiert. Bibliothekaren stehen in Form von Management-Kursen Alternativen zu bibliothekarischen Weiterbildungen zur Verfügung. Einige der befragten Bibliotheken verwiesen auf einen solchen Hintergrund. Nichtsdestotrotz zeigt die geringere Anzahl an Bibliothekaren mit einer Zusatzbildung (30), dass ein alternatives Angebot kaum in Anspruch genommen wird. An dieser Stelle sei vermerkt, dass sowohl die Frage 14 als auch die von den Interviewerinnen zusätzliche Frage 18 zu Fortbildungen die Thematisierung von Fundraising im Rahmen der Ausbildung nicht berücksichtigt. Die Integration von Fundraising in die Ausbildung hängt vom Jahrgang sowie der Hochschule ab. Dies konnte nicht Bestandteil des Fragebogens sein.

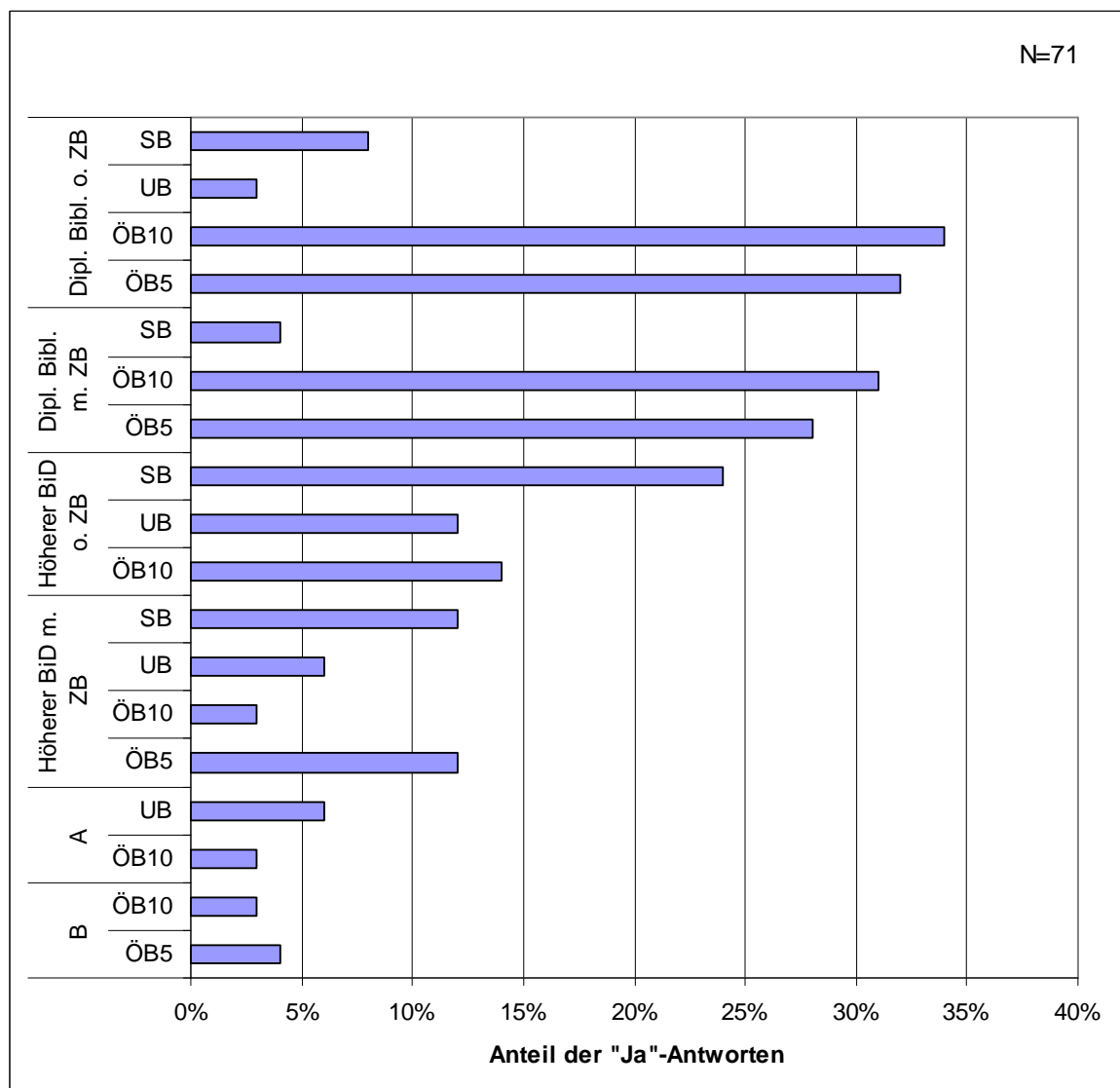


Abbildung 14: Qualifikation der Fundraising-Verantwortlichen⁶⁸¹

⁶⁸¹ A entspricht „Fachfremde ohne ZB“, B „Fachfremde mit ZB“.

Den 109 Bibliotheken, die in der Vergangenheit und / oder zum Befragungszeitraum im Fundraising aktiv sind, wurde als nächstes eine Frage bzgl. ihrem Weiterbildungsbedarf gestellt. Die vorherige Filterung wurde aufgehoben. Die Befragten konnten die Frage entweder bejahen oder verneinen, eine Bibliothek machte keine Angabe.

Q15: Besteht in Ihrer Bibliothek konkreter Weiterbildungsbedarf zu Fundraisingaktivitäten für Bibliotheken? (*Antworten vorlesen*)

Grundsätzlich ist ein Bedarf an Weiterbildungen zum Thema Fundraising vorhanden. Nicht alle Befragten erachten sie momentan oder auch in naher Zukunft als notwendig.

Tabelle 19: Weiterbildungsbedarf

Kategorie	Ja	Nein	Gesamt
SB	9	14	23
UB	18	9	27
ÖB10	23	11	34
ÖB5	14	10	24
Total	64	44	108

Bibliotheken unterstützen mit ihrem breiten Angebot das Lebenslange Lernen der Bevölkerung. Von dieser Entwicklung sind die Bibliotheken selbst ebenso betroffen. Stetige Weiterbildung im eigenen Fachbereich ist vonnöten, um neue Trends und Entwicklungen zu erfahren. Dies geschieht entweder durch eine persönliche intensive Auseinandersetzung mit neuen Themen oder durch den Besuch von Fortbildungsveranstaltungen. Gerade im Bereich des Fundraisings hat sich in den letzten Jahren viel getan. Online-Fundraising wird als vielversprechendes Fundraising-Instrument der Zukunft gehandelt. Während amerikanische Bibliotheken erste Erfahrungen damit sammeln, zeigen die Ergebnisse dieser Untersuchung, dass Bibliotheken im deutschsprachigen Raum damit noch zurückhaltend umgehen.

Die Mehrheit der im Fundraising aktiven Bibliotheken sieht für sich einen Weiterbildungsbedarf, im Vergleich zu rund 40 % der Bibliotheken, die dies nicht tun. Mögliche Gründe sind einerseits sicherlich, dass einige Bibliotheken im Fundraising bereits breit aufgestellt sind. Andererseits lohnt sich umso mehr ein Blick auf diejenigen Bibliotheken zu werfen, deren 41 Fundraising-Verantwortlichen keine Zusatzbildung im Bereich Fundraising haben. Es ist interessant zu sehen, ob die Verantwortlichen ohne Zusatzbildung eher einen Weiterbildungsbedarf für sich erkennen oder nicht. Eine Kreuztabelle der Resultate der Fragen 14 und 15 gibt Aufschlüsse darüber.

Tabelle 20: Weiterbildungsbedarf mit und ohne Zusatzbildung

Weiterbildungsbedarf	Mit ZB	Ohne ZB	Total
Ja	18	27	45
Nein	12	14	26

Von den 89 Bibliotheken, die nach der Ausbildung der Fundraising-Verantwortlichen befragt wurden, anerkennt die Mehrheit (45) einen Weiterbildungsbedarf. Die Verteilung der Zustimmung und Ablehnung in der Kreuztabelle sind in einem ähnlichen Verhältnis wie die Antworten aller Bibliotheken, die die Frage gestellt bekamen. Immerhin 14 Bibliotheken, deren Fundraising-Verantwortlichen ohne Zusatzbildung sind, sehen für sich keinen Weiterbildungsbedarf. Im Verhältnis zu den Bibliotheken, die früher und oder heute aktiv im Fundraising waren, (109) sind dies 13 %. Es kann daraus geschlossen werden, dass rund ein Zehntel sich kaum mit dem Thema Fundraising kaum auseinandersetzt. Wobei dies in erster Linie diejenigen Bibliotheken sein mögen, die früher Fundraising ab und zu zur Projektfinanzierung einsetzten und dies zum Befragungszeitpunkt nicht mehr taten.

7.1.3 Grad der Professionalisierung

Neben der Bereitstellung von (Personal-)Ressourcen und der Fixierung des Fundraisings als Leistungsziel in Stellenbeschreibungen, existieren - wie ebenfalls in *Kap. 3.5 Voraussetzungen für erfolgreiches Fundraising* näher erläutert - weitere Faktoren, die den Erfolg des Fundraisings maßgeblich begünstigen. Diese gelten daher als Indikatoren für den Professionalisierungsgrad des Fundraising in einer Institution. Es handelt sich dabei um die Organisation der Spenderdaten, den Planungshorizont der Fundraising-Aktivitäten sowie die schriftliche Fixierung eines Fundraising-Konzepts. In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse zu diesen zentralen Erfolgsfaktoren vorgestellt.

Um eine langfristige Beziehung zu Spendern gemäß des Relationship Fundraisings aufbauen und Spender entlang der Spenderpyramide upgraden zu können, ist es notwendig, Informationen über den Spender zu sammeln und in einer Datenbank zu erfassen. Nur so kann eine Einrichtung sicherstellen, dass jeder Spender eine optimale Betreuung und Informationsversorgung genießt, wodurch er weiter an die Organisation gebunden wird. Da für die Verwaltung der Spenderdaten nicht immer eine professionelle Datenbank notwendig ist, sondern auch mittels Excel-Listen oder handschriftlichen Karteien Informationen zu Spendern verwaltet werden können, wurde die Fragestellung bewusst weit formuliert.

Q8: Organisieren Sie Ihre Spenderdaten in einer Datenbank oder etwas Ähnlichem? (*Antworten vorlesen*)

Tabelle 21: Erfassung der Spenderdaten

Kategorie	Ja	Nein	Gesamt
SB	6	17	23
UB	9	18	27
ÖB10	12	22	34
ÖB5	8	16	24
Gesamt	35	73	108

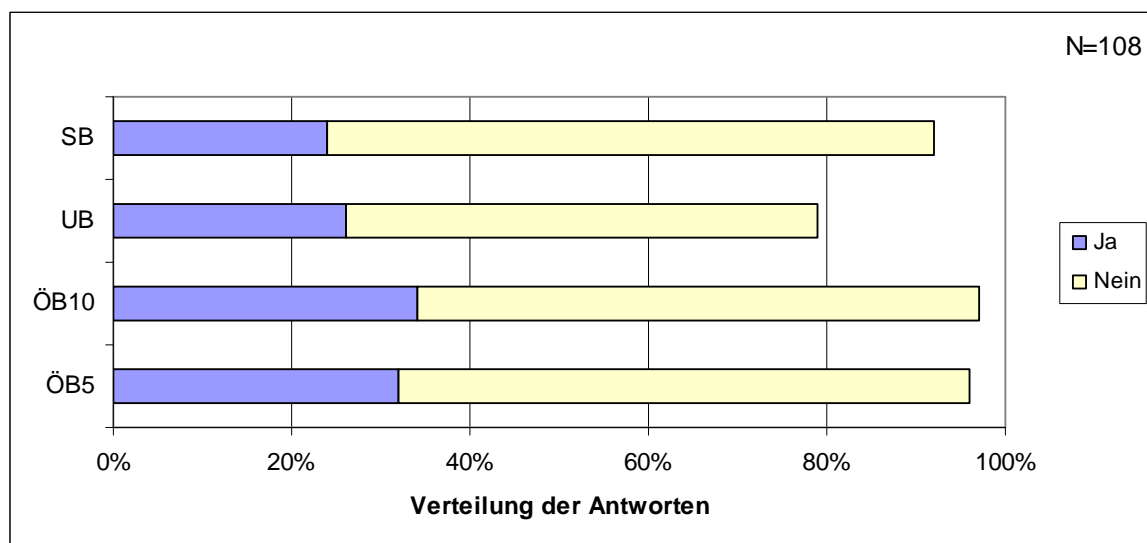


Abbildung 15: Erfassung der Spenderdaten

Von 109 befragten Bibliotheken wurden 108 Antworten ausgewertet. Ein Ansprechpartner konnte zu dieser Frage keine Angabe machen. Lediglich 35 der befragten Bibliotheken erfasst die Spenderdaten und schafft so eine wichtige Voraussetzung für das Beziehungsmanagement. Auch in Fällen in denen eine zentrale Kartei oder Datenbank durch den Träger (bspw. Stadtverwaltung oder Fundraising-Stelle der Hochschule) geführt wird, welche auch die Spender der Bibliothek berücksichtigt, wurde die Antwort der Kategorie „Ja“ zugeführt. In 73 Bibliotheken erfolgt keine Erfassung. Bei der Betrachtung der vier Bibliothekskategorien ist dabei eine weitgehende Gleichverteilung festzustellen. Von besonderer Bedeutung ist die Erfassung der Spenderdaten natürlich, sofern die Bibliothek im Rahmen des Fundraising die interessierte Öffentlichkeit, ehemalige Studierende oder bestimmte Mäzene anspricht. Konzentrieren sich die Bibliotheken beim Fundraising auf Drittmittel des Staates und Ausschüttungen von Stiftungen, so hat die Erfassung einzelner Spender in einer Datei eine weniger große Bedeutung. Die Ergebnisse der Fragen 6 und 7 bestätigen jedoch, dass Bibliotheken nicht nur Förderorganisationen

ansprechen, sondern sich bspw. mit Fundraising-Events oder Spendenmailings auch an private Förderer wenden.

Ein ebenfalls in der Fundraising-Literatur hervorgehobener Erfolgsfaktor ist die Bedeutung einer intensiven, detaillierten und kontinuierlichen Planung. *Urselmann* stellte

dazu in eigenen Untersuchungen fest, dass diejenigen Organisationen, die dies beherzigen signifikant erfolgreicher im Fundraising sind, als diejenigen, die der strategischen Planung nur wenig Bedeutung beimessen. Der Einsatz einer professionellen Fundraising-Planung erwies sich bei den Studien von *Urselmann* als einer der stärksten Erfolgsfaktoren überhaupt.⁶⁸² Auch im Rahmen dieser Untersuchung, ist daher von Interesse, wie sich die Planung des Fundraising in Bibliotheken darstellt. Insbesondere der Zeithorizont der Planung, lässt interessante Schlüsse zu.

Q9: Welchen Zeithorizont umfasst die Planung der Fundraising-Aktivitäten?
(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

Tabelle 22: Planungszeitraum der Fundraising-Aktivitäten

Planungszeitraum	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Projektbezogen	13	21	14	17	65
1 Jahr	7	8	2	1	18
Längerer Zeitraum	3	3	9	2	17
Weiss nicht / KA	1	2	3	3	9

⁶⁸² Vgl. Urselmann, Michael (1998): Fundraising, S. 179ff.

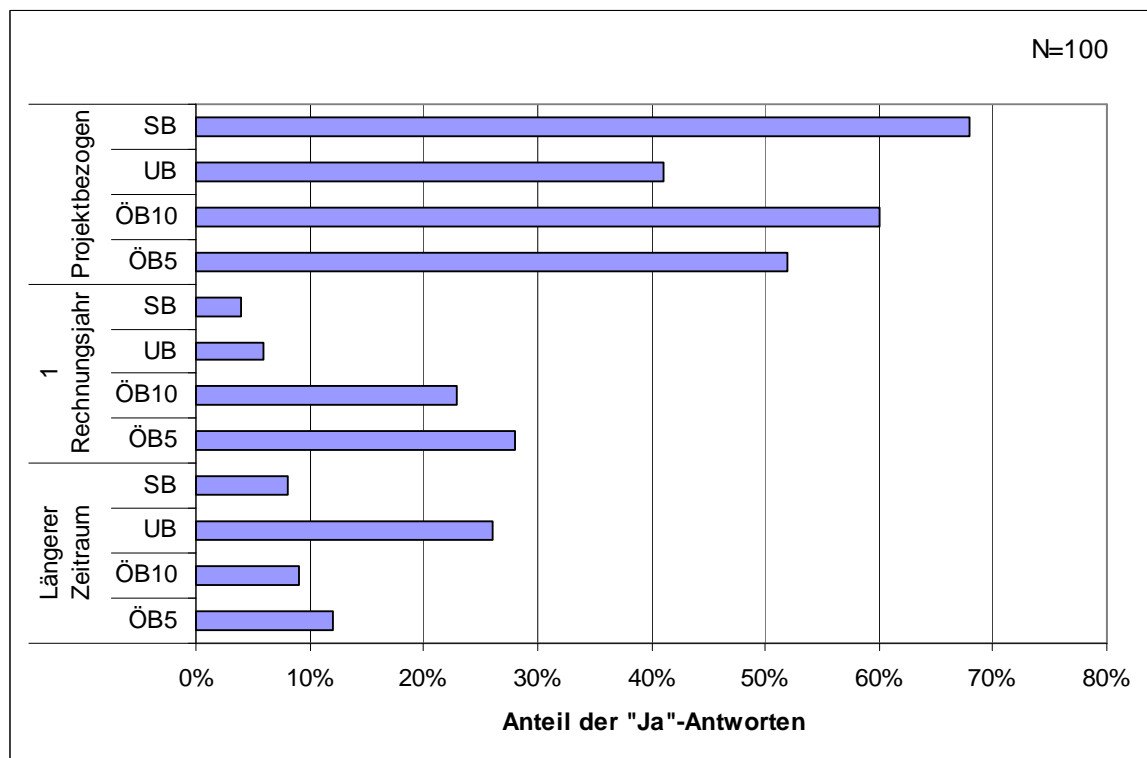


Abbildung 16: Planungszeitraum der Fundraising-Aktivitäten

Wiederum wurden 109 Bibliotheken befragt. Beantwortet wurde die Frage nach dem Planungshorizont der Fundraising-Aktivitäten jedoch nur von 100 Bibliotheken; 9 Bibliotheken konnten zu dieser Frage keine Angabe machen. Den Befragten wurden keine Antworten vorgegeben. Die beiden Darstellungen machen deutlich, dass die Planung im Bibliothekswesen überwiegend projektbezogen erfolgt. Diese Antwort schließt jedoch die Planung über einen längeren Zeitraum nicht direkt aus, da die Zeitdauer der verschiedenen Projekte nicht abgefragt wurde und auch die parallele Planung mehrerer ineinandergreifender Projekte unter diese Antwort fallen kann. 60 % der Bibliotheken plant projektbezogenen. Insbesondere bei den befragten Sammelbibliotheken ist dies mit Abstand der häufigste Planungshorizont, aber auch bei den anderen Bibliothekskategorien dominiert diese Vorgehensweise. Dies deutet auch daraufhin, dass Bibliotheken Fundraising vorwiegend zur Finanzierung spezieller Projekte einsetzen, wie auch schon in *Kap. 5.2. Fundraising in bibliothekarischen Publikationen* ausgeführt. Lediglich 35 Bibliotheken geben an, eine projektunabhängige Fundraising-Planung vorzunehmen. Bei 18 Bibliotheken bezieht sich diese auf ein Rechnungsjahr. Diese Antworten lassen eindeutig auf eine kurzfristige Planung im Rahmen des Haushaltsplans schließen. Abb. 2 zeigt auf, dass es überwiegend Öffentliche Bibliotheken sind, die in diesem kurzfristigen Zeitraum planen. Eine Planung, die über ein Rechnungsjahr hinausgeht, wird lediglich von 17 % der befragten Bibliotheken erstellt. Auffällig ist hier, dass 52 % der Antworten „Über einen längeren Zeitraum“ von UB stammen. Dies könnte darauf zurückgeführt werden, dass dieser Bibliothekstyp v.a. bei der Drittmittelakquise aktiv ist und die Beobachtung sowie das

Verfassen von Förderanträgen eine vorausschauende Planungszeit erforderlich macht. Geht man jedoch davon aus, dass unter den Nennungen der Antwort „Projektbezogen“ auch eine große Anzahl kurzfristiger Planungen enthalten ist, lässt sich feststellen, dass sich viele Bibliotheken mit einer kurz- bis mittelfristigen Planung ihrer Fundraising-Aktivitäten begnügen. Problematisch ist dies, da so Planungslücken entstehen können, die nur durch eine mittelfristig orientierte Strategie, welche einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren abdeckt, aufgefüllt werden können.⁶⁸³

Im Rahmen der Fundraising-Planung nimmt auch die schriftliche Fixierung der strategischen Überlegungen eine besonders große Rolle ein, da diese die Überprüfung der Fundraising-Aktivitäten und die Kontrolle der Erfolge ermöglicht. *Urselmann* konnte in Untersuchungen der Fixierung in Form eines schriftlich ausformulierten Konzepts einen höchst signifikanten Erfolgseinfluß nachweisen.⁶⁸⁴

Q10: Existiert ein schriftlich ausformuliertes Fundraising-Konzept? (*Antworten vorlesen*)

Tabelle 23: Vorliegen eines schriftlich fixierten Fundraising-Konzepts

Konzept	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Ja	0	6	2	1	9
Nein	24	28	26	22	100

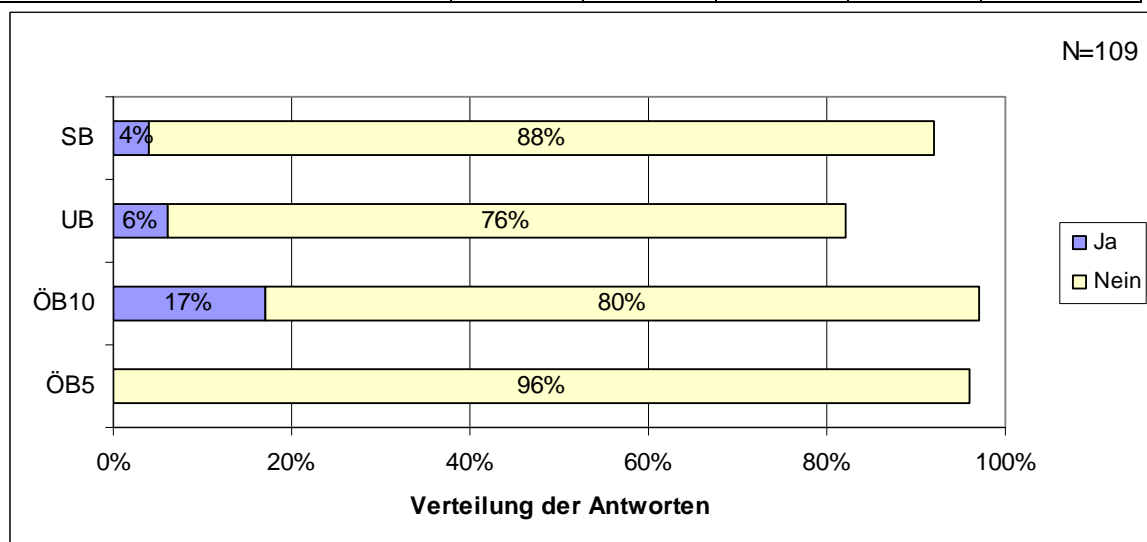


Abbildung 17: Vorliegen eines schriftlich fixierten Fundraising-Konzepts

Diese Frage wurde von allen 109 befragten Bibliotheken beantwortet. Die Antworten zeigen, dass lediglich 9 Bibliotheken ein schriftliches Konzept erarbeitet haben. Die Verteilung der Antworten verdeutlicht, dass schriftlich ausformulierte Konzepte häufiger

⁶⁸³ Vgl. Urselmann, Michael (1998): Fundraising, S. 203.

⁶⁸⁴ Vgl. ebd., S. 204.

in ÖB10 anzutreffen sind. Dieses Ergebnis korrespondiert in gewisser Hinsicht mit den Ergebnissen von Frage 3. Hier wurde eingangs festgestellt, dass mehr Öffentliche Bibliotheken als Wissenschaftliche Bibliotheken bemüht sind, mittels Fundraising zusätzliche Einnahmen zu erlangen. Auch in der Literaturstudie wurde bereits auf diesen Aspekt hingewiesen. In diesem Zusammenhang ist es überraschend, dass den Fundraising-Aktivitäten ÖB5 kein schriftliches Konzept zu Grunde liegt.

Um zu erfahren, ob die schriftliche Fixierung eines Konzepts auch für das Fundraising im Bibliotheksbereich als zentraler Erfolgsfaktor angesehen werden kann, wurden die Bibliotheken mit einem schriftlichen Konzept näher befragt. Sie wurden aufgefordert, die Bedeutung der schriftlichen Fixierung auf Basis einer vorgegeben Skala einzuordnen.

Q10b (FQ10=Ja): Welche Bedeutung messen Sie der schriftlichen Fixierung des Konzepts bei? (*Antworten vorlesen*)

- Gering
- Mittel
- Gross

Alle neun Bibliotheken haben diese Frage beantwortet. Acht der Bibliotheken messen der schriftlichen Fixierung eine große Bedeutung bei; eine Bibliothek bemisst die Bedeutung der Fixierung mit dem neutralen Item „mittel“.

An dieser Stelle soll ein kurzer Rückblick auf die Ergebnisse der Organisationsstruktur erfolgen. Nur in 20 % der Bibliotheken wurde die Aufgabe des Fundraising in der Stellenbeschreibung klar zugewiesen. Da der professionelle Managementprozess des Fundraising ein übergeordnetes schriftliches Konzept vorsieht, aus dem sich eine feste Fixierung von vorgesehenen Personalressourcen im Organigramm und auch der Planungszeitraum ableiten, ist es an dieser Stelle interessant die Ergebnisse der vorangegangenen Fragen näher zu untersuchen.

Von besonderem Interesse ist dabei, ob ein vorhandenes schriftliches Konzept, auch mit einem längeren Planungszeitraum und einer festen Personalressource einhergeht. Der Erfolgsfaktor der vorhandenen Spenderdatenbank wird in diese Analyse nicht einbezogen, da die Notwendigkeit einer Datenbank von den angesprochenen Gebermärkten abhängt und auch positive Antworten von Bibliotheken, deren Träger diese Verwaltung übernimmt, enthalten sind.

Die Auswertung nach diesen Kriterien ergibt, dass lediglich in einer Bibliothek ein schriftliches Konzept vorliegt, Fundraising im Rahmen der Stellenbeschreibung genannt wird und den Fundraising-Aktivitäten ein längerer Planungszeitraum zugrunde liegt.

Unter der Prämisse, dass die Planung verschiedener Aktivitäten über ein Haushaltsjahr in Bibliotheken durchaus üblich ist und Fundraising-Ziele evtl. im Rahmen der üblichen Planung festgelegt werden, soll an dieser Stelle eine Analyse der vorangegangenen Fragen mit dem Wert „Planungszeitraum: 1 Rechnungsjahr“ erfolgen. Auch in diesem Fall handelt es sich lediglich um zwei Bibliotheken, die diese Kriterien erfüllen. Weitere

zwei Bibliotheken haben ein schriftliches Konzept, Fundraising in der Stellenbeschreibung und planen projektbezogen.

Verändert man nun die Bedingung „Festlegung des Fundraising in Stellenbeschreibung“ und geht davon aus, dass die Stellenbeschreibungen in Bibliotheken nicht laufend aktualisiert werden, aber Fundraising dennoch ins Tagesgeschäft der Bibliotheken integriert sein kann, so ist es auch hier nur eine Bibliothek, welche ein schriftliches Konzept erarbeitet hat und das Fundraising über einen längeren Zeitraum plant.

Da der wichtigste Indikator des Professionalitätsgrades das Vorhandensein eines schriftlichen Konzepts ist, wird deutlich, dass es nicht viele Bibliotheken sind, deren Handeln, aus Sicht allgemeiner Fundraising-Grundsätze, als professionell bezeichnet werden kann. Obwohl 78 % der befragten Bibliotheken heute im Fundraising aktiv ist und mit verschiedenen Instrumenten unterschiedliche Gebermärkte anspricht, kann an dieser Stelle zusammenfassend festgestellt werden, dass die Professionalität des Fundraisings in Bibliotheken als gering einzustufen ist. Obwohl zahlreiche Bibliotheken nicht erst seit neuerer Zeit Fundraising betreiben, sind Entwicklungen zugunsten eines professionellen Vorgehens aus den Ergebnissen der vorherigen Fragen nicht abzulesen.

7.1.4 Erfolg

Nachdem in den vorherigen Abschnitten dargelegt wurde, welche Gebermärkte von Bibliotheken mit Fundraising angesprochen werden, welche Instrumente dabei zum Einsatz kommen und welche personellen Ressourcen ihnen dafür zur Verfügung stehen, soll in diesem Abschnitt dargestellt werden, welchen Erfolg die Bibliotheken mit ihrem Vorgehen erzielen.

Da die Angabe eines monetären Wertes ohne Kenntnis der Höhe der weiteren Finanzierungsmittel, nicht aussagekräftig bzgl. des Fundraising-Erfolges ist, wurden die Bibliotheken nach dem prozentualen Anteil der Fundraising-Erträge in Bezug zu ihrem Gesamthaushalt befragt.

Q18: Wie groß ist der durchschnittliche Anteil der zusätzlichen Mittel in Prozent zu Ihrem Gesamthaushalt?

In den Befragungssituationen zeigte sich schnell, dass es gerade im Bibliotheksbereich schwierig ist, Fundraising-Erfolge zu quantifizieren. Dies resultiert v.a. aus der Tatsache, dass nicht nur Geld eingeworben wird und Bibliotheken bspw. nur selten den Wert von Buchgeschenken oder Nachlässen ermitteln oder die Arbeit Freiwilliger monetarisieren. Die Bibliotheken wiesen zudem darauf hin, dass eine Angabe leichter möglich gewesen wäre, sofern sich die Frage nur auf den Medienetat der Bibliotheken bezogen hätte. Da jedoch auf diese Weise der Einsatz Freiwilliger keine Beachtung finden würde, musste die durchschnittliche Angabe im Verhältnis zum Gesamthaushalt abgefragt werden.

Diese Frage wurde wieder 109 Bibliotheken gestellt. 92 Bibliotheken war es möglich eine Aussage zu den Fundraising-Erträgen zu machen. Aufgrund der geschilderten Problembereiche wurden auch Aussagen abgegeben, die keiner konkreten Prozentzahl, sondern einer subjektiven Einschätzung in Worten der Befragten entsprachen. So wurden neben Prozentangaben auch Nennungen wie „sehr gering“ oder „gering“ erfasst. Die unterschiedlichen Aussagen wurden schließlich in gemeinsamen Kategorien (Bis 2 %, 3-5 %, 6-10 %, Über 10 %) zusammengefasst. Die begriffliche Nennung „sehr gering“ wurde dabei der Kategorie „Bis 2 %“ zugeführt, die Nennung „gering“ der Kategorie „3-5 %“. Die Ergebnisse der Auswertung werden in Tab. 24 dargestellt.

Tabelle 24: Fundraising-Erfolg

Erfolg	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Bis 2 %	19	15	13	9	56
3-5 %	3	8	4	3	18
6-10 %	1	4	0	4	9
Über 10 %	1	2	3	3	9
Projektbezogen	0	1	2	0	3
Variierend	0	0	2	1	3

Sechs der befragten Bibliotheken gaben an, dass eine konkrete Angabe nicht möglich ist, da die zusätzlichen Mittel zwischen verschiedenen Zeiträumen zu stark variieren oder lediglich bezogen auf ein Projekt erfasst werden. Bei der Auswertung wurden daher zusätzlich die Kategorien „Projektbezogen“ und „Variierend“ angelegt. 11 Bibliotheken konnten zu dieser Frage keine Angabe machen.

Da die Kategorien sehr eng beieinander liegen und davon auszugehen ist, dass in einigen Fällen Sach- oder Zeitspenden nicht hinzugerechnet wurden, muss an dieser Stelle betont werden, dass die Übergänge fließend sind. Da die Angaben zum Erfolg auch subjektive Einschätzungen enthalten und erst im Nachhinein im Zuge der Auswertung eine Kategorisierung durchgeführt wurde, können die Ergebnisse lediglich wichtige Tendenzen aufzeigen. Die folgende Abb. 18 stellt diese Tendenzen deutlich vor.

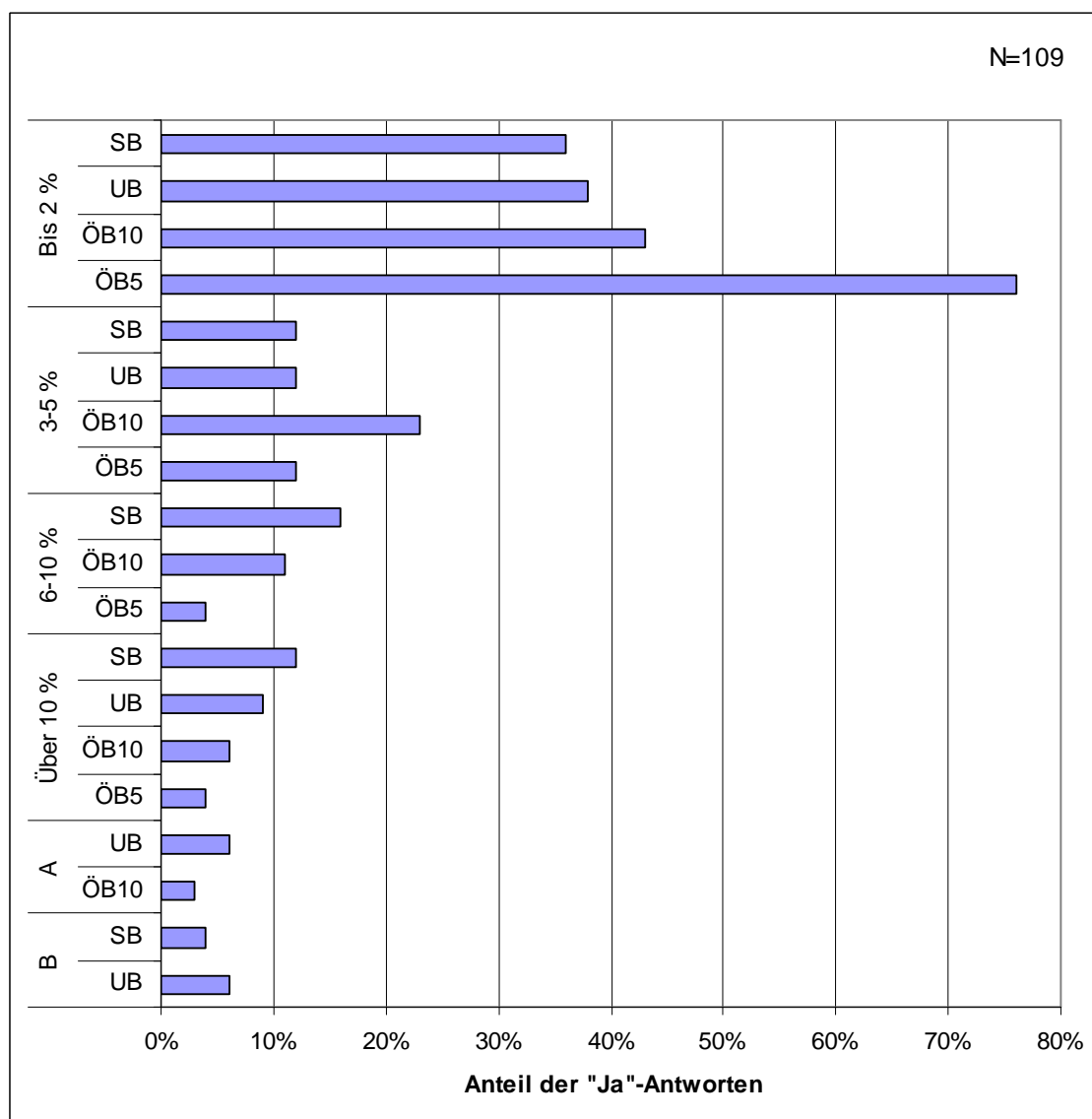


Abbildung 18: Fundraising-Erfolg⁶⁸⁵

Es ist ersichtlich, dass der Anteil der durchschnittlich zusätzlich eingeworbenen Mittel am Gesamthaushalt sehr niedrig ist und nur bei rund 10 % der Bibliotheken mehr als 10 % beträgt. Insbesondere beim Blick auf den Erfolg der Bibliotheken der Kategorie ÖB5 verdeutlicht Abb. 18, dass Drittmittel lediglich einen sehr geringen Anteil von bis zu 2 % am Gesamthaushalt haben. Auch die meisten Antworten der anderen Bibliothekskategorien wurden bei der Auswertung diesem Wert zugeordnet.

Auffällig ist zudem der Unterschied zwischen den Antworten der Bibliothekskategorien der Wissenschaftlichen Bibliotheken (SB, UB) im Vergleich zu den Antworten der Öffentlichen Bibliotheken (ÖB5, ÖB10): Tab. 18 zeigt deutlich, dass die Anzahl der Öffentlichen Bibliotheken mit aufsteigendem Anteil der zusätzlichen Mittel stetig abnimmt, während sich die Antworten der Wissenschaftlichen Bibliotheken auch auf

⁶⁸⁵ A entspricht „Projektbezogen“ und B „Variierend“.

andere Kategorien streuen. Dies kann vermutlich auch über die verschiedenartig genutzten Instrumente und angesprochenen Gebermärkte erklärt werden. Gerade die Mittel von originären Förderorganisationen unterscheiden sich in ihrer Höhe sehr von den Einnahmen, die erzielt werden können, wenn eine Bibliothek sich auf das Spendensammeln bei privaten Mittelgebern konzentriert. Auch die ausschließliche Nennung der Begriffe „Variierend“ und „Projektbezogen“ durch Wissenschaftliche Bibliotheken verdeutlicht dies.

Auch an dieser Stelle ist von Interesse, in weit sich aus den Antworten des Professionalitätsgrads Folgen für den Fundraising-Erfolg ergeben. Daher wird hier genauer untersucht, welche Voraussetzungen in den Bibliotheken geschaffen wurden, deren zusätzliche Mittel einen durchschnittlichen Anteil von über 10 % am Gesamthaushalt haben.

Insgesamt befinden sich neun Bibliotheken in der höchsten Erfolgskategorie (durchschnittlicher Anteil der zusätzlichen Mittel über 10 % des Gesamthaushaltes). Darunter befinden sich eine Bibliothek des Typs ÖB5, zwei Bibliotheken des Typs ÖB10 und jeweils drei Bibliotheken der Typen SB und UB. Die Analyse der Daten ergibt: In vier dieser Bibliotheken werden Spenderdaten in einer Datenbank oder etwas Ähnlichem verwaltet, in keiner dieser Bibliotheken ist Fundraising in einer Stellenbeschreibung festgelegt, in vier der Bibliotheken erfolgt die Planung der Fundraising-Aktivitäten rein projektbezogen und in keiner der erfolgreichen Bibliotheken existiert ein schriftlich ausformuliertes Fundraising-Konzept. Dieses Ergebnis weist daraufhin, dass diese Bibliotheken Fundraising v.a. projektbezogen einsetzen und vermutlich durch staatliche oder quasistaatliche Fördermittel oder die Ausschüttungen von Stiftungen derart hohe Erträge erzielen. Um diese Erträge durch private Spender verbuchen zu können, wäre – zumindest laut Fundraising-Lehrbüchern - ein systematisches Vorgehen erforderlich.

Von Interesse ist nach diesem Ergebnis nun, welche Erfolge die Bibliotheken erzielen, deren Fundraising einen hohen Professionalitätsgrad aufweist. Dazu wird der Erfolg der Bibliotheken untersucht, welche ihre Spenderdaten organisieren, ihre Aktivitäten auf einem längeren Planungshorizont aufbauen, das Fundraising in einer Stellenbeschreibung personell verankert haben oder ein schriftliches Konzept besitzen. Aus dieser Analyse folgt, dass die neun Bibliotheken, welche ein schriftliches Konzept besitzen, in Bezug auf ihren Erfolg im unteren Bereich anzusiedeln sind. Fünf von ihnen erreichen mit den zusätzlichen Mitteln unter 2 % der Mittel des Gesamthaushalts, vier von ihnen erreichen 3-10 %. In 19 Bibliotheken wurden Fundraising-Tätigkeiten in Stellenbeschreibungen fixiert. Auch ein größer Teil dieser Bibliotheken, acht Bibliotheken, ist im sehr geringen Bereich (bis 2 %) zu finden, neun Bibliotheken erreichen einen Anteil von 3-10 %, eine Bibliothek gibt an, dass der Anteil stark variierend ist. In 35 Bibliotheken werden die Spenderdaten erfasst und verwaltet: Auch bei dieser Gruppe sind 17 im untersten Bereich zu finden, 10 Bibliotheken im Bereich zwischen 3-10 %, vier Bibliotheken im Bereich über 10 % und wiederum eine Bibliothek gibt an, dass der Anteil variierend ist. Eine ähnliche Verteilung ist ebenso bei

den 17 Bibliotheken festzustellen, welche auf Basis eines längeren Planungshorizontes agieren: Sechs Bibliotheken befinden sich im sehr geringen Bereich (bis 2 %), sechs Bibliotheken erreichen 3-10 %, zwei Bibliotheken über 10 % und zwei Bibliotheken gaben an einen variierenden Wert an.

Die Ergebnisse dieser Analysen lassen kein schlüssiges Bild zu, inwieweit, die in der Literatur als Erfolgsmerkmale hervorgehobenen Kriterien den monetären Erfolg der Bibliotheken tatsächlich beeinflussen. Es wurde deutlich, dass auch Bibliotheken, welche keine dieser Kriterien umgesetzt haben, einen hohen Fundraising-Anteil erreichen können.

An dieser Stelle wird daher deutlich, dass es weiterer Untersuchungen bedarf, um den Erfolg der Bibliotheken differenzierter auswerten zu können. Im Rahmen dieser Untersuchung war es aufgrund der gewählten Methode bspw. nicht möglich absolute Mittel zu erfassen oder abzufragen, welchen Anteil die jeweils eingesetzten Instrumente an den gesamten Drittmitteln haben. Zudem konnten die Bibliotheken im Rahmen des kurzen Interviews nicht nach eigenen Erfolgskriterien befragt werden. Auch bzgl. der Erfolgskriterien ist es die Aufgabe kommender Untersuchungen aufzuzeigen, ob es bibliotheksspezifische Faktoren gibt, die einen deutlichen Einfluss auf den Erfolg haben.

7.1.5 Erfahrungen der Bibliotheken

In dieser Arbeit wurde bereits an verschiedene Stellen betont, dass Fundraising nicht nur dem Einwerben zusätzlicher Mittel dient. Bereits in der Literaturanalyse wurde deutlich, dass Bibliotheken auch von weiteren aus dem Fundraising resultierenden Aspekten profitieren. Daher war es auch im Rahmen dieser Untersuchung von Interesse zu erfahren, auf welche Bereiche sich das Fundraising nach Meinung der befragten Bibliotheken positiv auswirkt.

Q17: Welche Vorteile haben Sie neben zusätzlichen Mitteln durch Fundraising-Aktivitäten erkannt?

Tabelle 25: Vorteile durch Fundraising

Vorteil	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Imagegewinn	17	25	17	13	72
Vernetzung	6	13	7	11	37
Service-Erweiterung	5	4	7	1	17
Kundenbindung	2	1	8	1	12
Effizienz	0	1	1	0	2

Auf diese Frage antworteten 109 Bibliotheken. Da es sich um eine offene Frage handelte und viele Bibliotheken gleich mehrere Vorteile nannten, ist die Zahl der

gesamten Nennungen größer als die der befragten Bibliotheken. Insgesamt gaben die 109 befragten Bibliotheken 140 Nennungen an. Im Rahmen der Auswertung wurden diese Angaben der Bibliotheken geclustert und in den obenstehenden fünf Kategorien der Tab. 25 zusammengeführt. Bei dieser Art der Frageform ist wieder darauf hinzuweisen, dass dies keine erschöpfende Liste der Fundraising-Vorteile darstellen kann. Vielmehr ist es wahrscheinlich, dass Bibliotheken die Vorteile und Ziele nannten, die die größte Bedeutung für sie haben und die sie im Rahmen ihrer Fundraising-Aktivitäten verfolgen.

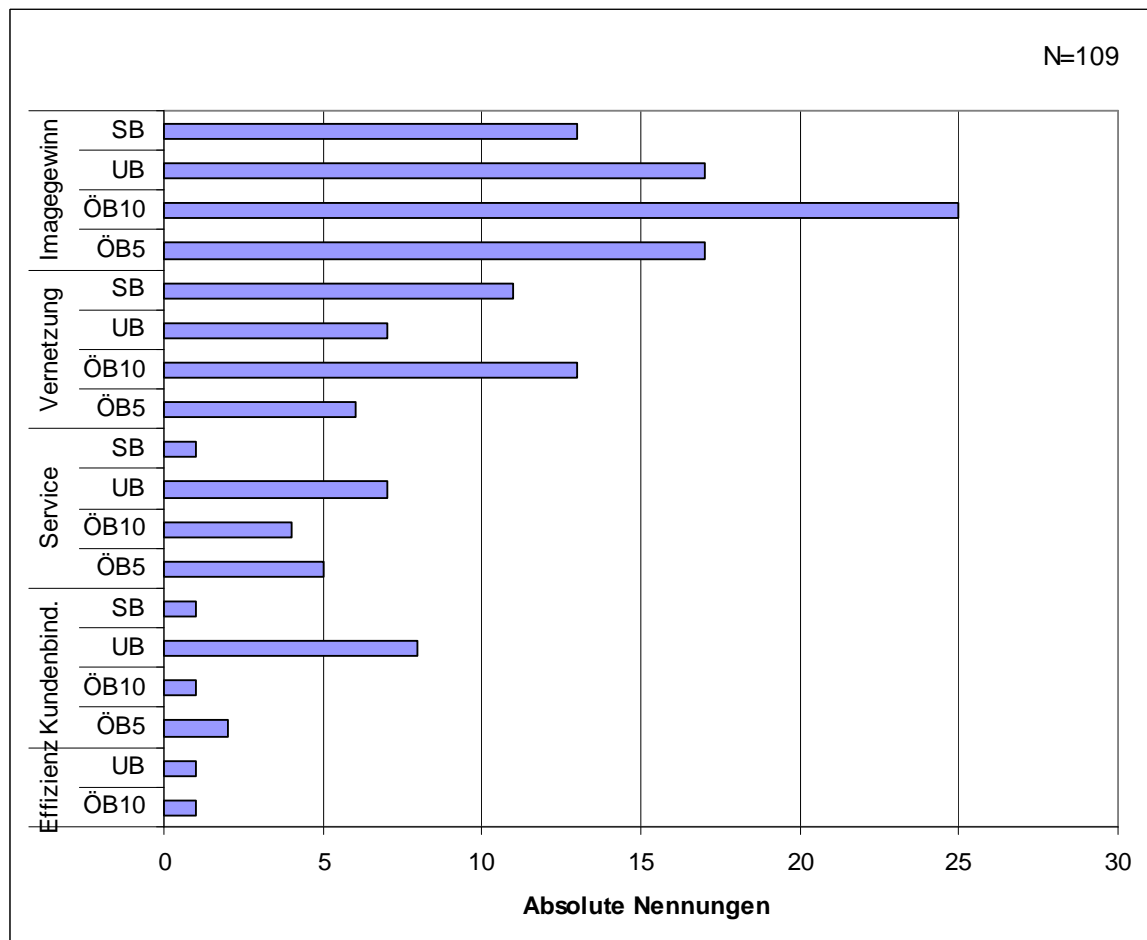


Abbildung 19: Vorteile durch Fundraising

Die Darstellung in Abb. 19 macht deutlich, dass die meisten Antworten der Befragten, insgesamt 72 der 140 Nennungen, der Kategorie „Imagegewinn“ zugeordnet werden konnten. Dabei umfasst der Vorteil des „Imagegewinn“ nicht nur, dass Bibliotheken sich gegenüber der allgemeinen Öffentlichkeit, Nutzern oder Lieferanten besserstellen, sondern auch gegenüber internen Stakeholdergruppen, wie dem Bibliothekspersonal, den Trägern bzw. der übergeordneten Institution. Insbesondere durch öffentlichkeitswirksame Aktivitäten und Erfolgsmeldungen erhöht sich der Bekanntheitsgrad der Bibliothek und es bieten sich vermehrt Möglichkeiten auf die Belange und finanziellen Bedürfnisse der Bibliothek aufmerksam zu machen. Fundraising unterstützt daher die Lobby-Arbeit der Bibliotheken, da die gewonnen

Unterstützer wiederum als Multiplikatoren dienen können. Dies stärkt die Position vor dem Unterhaltsträger, wodurch auch die Forderung nach zusätzlichen Mitteln des Trägers legitimiert werden können (vgl. auch *Kap. 3.1 Definition von Fundraising, Spende und Sponsoring*). Abb. 19 illustriert, dass es v.a. Bibliotheken der Kategorie ÖB10 sind, welche im Einsatz von Fundraising diesen Vorteil sehen. Aber auch 17 Bibliotheken des Typs ÖB5 und UB sehen v.a. in diesem Effekt einen Vorteil. Die hohe Anzahl der gesamten Nennungen demonstriert, dass Fundraising immer als Instrument des Marketings anzusehen ist. Es wird ersichtlich, dass es für Bibliotheken daher durchaus sinnvoll erscheint, die Organisation des Fundraising in der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit anzusiedeln. Wie bereits bei der Auswertung von Frage 12 geschildert, ist dies in 18 Bibliotheken der Fall. Wie in *Kap. 5.2.2.1 Fundraising* dargestellt empfehlen ebenso bibliothekarische Fachpublikationen Fundraising dem Bereich der Öffentlichkeitsarbeit oder Marketing zuzuordnen.

Insgesamt konnten 37 der 140 Nennungen der Kategorie „Vernetzung“ zugeordnet werden. Dieser Begriff sowie die zugehörigen Nennungen der Bibliotheken stehen dabei in enger Verbindung zu den Nennungen, welche unter dem Aspekt des „Imagegewinn“ zusammengefasst wurden: Bessere und langfristige Kontakte zu ansässigen Unternehmen und wichtigen Entscheidungsträgern resultieren in einem größeren Bewusstsein für die Belange der Bibliothek und erleichtern weitere Kooperationen. Abb. 19 zeigt auf, dass eine große Anzahl der entsprechenden Nennungen von den Bibliothekskategorien ÖB10 und SB stammt. Geht man davon aus, dass auch Regional- bzw. Nationalbibliotheken meist in Großstädten mit über 100'000 Einwohnern ansässig sind, kann man vermuten, dass gerade in Großstädten die Vernetzung schwieriger ist, als in kleinen Städten oder Gemeinden.

Der Vorteil einer möglichen „Service-Erweiterung“ durch Fundraising wurde 17-mal genannt. Bei den Nennungen, die dieser Kategorie zugeordnet werden konnten, wird die Bedeutung des Fundraising als zusätzliches Finanzierungsinstrument betont. Mit den eingeworbenen Mitteln können bspw. auch kurzfristig besondere Medien erworben werden, obwohl diese Erwerbungen nicht im Voraus eingeplant waren oder die Realisierung spezieller Veranstaltungen wird ermöglicht. Zudem bieten zusätzliche Mittel die Möglichkeit neue, zusätzliche Dienstleistungen zu konzipieren und die Bibliotheksentwicklung allgemein voranzutreiben.

Im Rahmen der Auswertung wurden 12 Nennungen unter der Kategorie „Kundenbindung“ zusammengefasst. Darunter sind Nennungen von Bibliotheken, die im Fundraising ein geeignetes Instrument sehen um die bisherige Kundenansprache zu intensivieren und damit zu einer langfristigen Kundenbindung und stabilen Nutzungszahlen beizutragen. Zudem wurden unter dieser Kategorie auch die Nennungen der Bibliotheken erfasst, die der Meinung sind, dass Fundraising zur Gewinnung neuer Nutzer beiträgt oder eine Reaktivierung von Nicht-mehr-Nutzern ermöglicht. Dies resultiert wiederum aus der Tatsache, dass Mittelgeber als Multiplikatoren fungieren und somit ihrerseits neue Kreise auf die Bibliothek aufmerksam machen. Auffällig ist an dieser Stelle, dass acht der 12 Nennungen von

UB stammen. Vor allem diesem Bibliothekstyp gehen Nutzer oft bei dem Übergang vom Studium in das Berufsleben verloren. Die Ansprache über Fundraising bietet somit den Vorteil, dass auch weiter ein Kontakt bestehen bleibt.

Zwei der befragten Bibliotheken gaben an, dass ein weiterer Vorteil des Fundraising in einer größeren Effizienz zu sehen ist, da für erfolgreiches Fundraising ein zielorientiertes und konzeptionelles Arbeiten notwendig ist und Mittel zudem unbürokratischer beschafft werden können.

Die Ergebnisse der Literaturanalyse sowie *Kap. 3.6 Grenzen und Risiken des Fundraising* haben bereits verdeutlicht, dass Bibliotheken mit ihren Fundraising-Aktivitäten auf externe und interne Probleme stoßen können. Daher sollte in dieser Untersuchung auch erhoben werden, inwieweit dies auch auf die Erfahrungen der Bibliotheken dieses Samples zutrifft.

Q16: Sind Sie im Laufe Ihrer Fundraising-Tätigkeiten auf Probleme oder interne Widerstände gestoßen? (*Antworten vorlesen*)

Tabelle 26: Probleme

Probleme	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Ja	11	21	15	9	56
Nein	12	13	12	14	51
Keine Angabe	1	0	1	0	2

Zwei Bibliotheken von den 109 Befragten machten zu dieser Frage keine Angabe. 51 Bibliotheken gaben an, dass sie während ihrer Fundraising-Tätigkeiten auf keine Probleme gestoßen sind. 56 Bibliotheken, also eine etwas höhere Zahl, gaben an, dass dies der Fall war. Aus den Daten in Tab. 26 geht hervor, dass unter den Bibliotheken, die angegeben haben auf Probleme gestoßen zu sein, die Anzahl der Öffentlichen Bibliotheken (32) größer ist, als die der Wissenschaftlichen Bibliotheken (24). Die Art der Probleme dieser 56 Bibliotheken wurde mit der folgenden, offenen Frage erfasst.

Q16B (FQ16=Ja): Welche Probleme waren dies? (*Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen*)

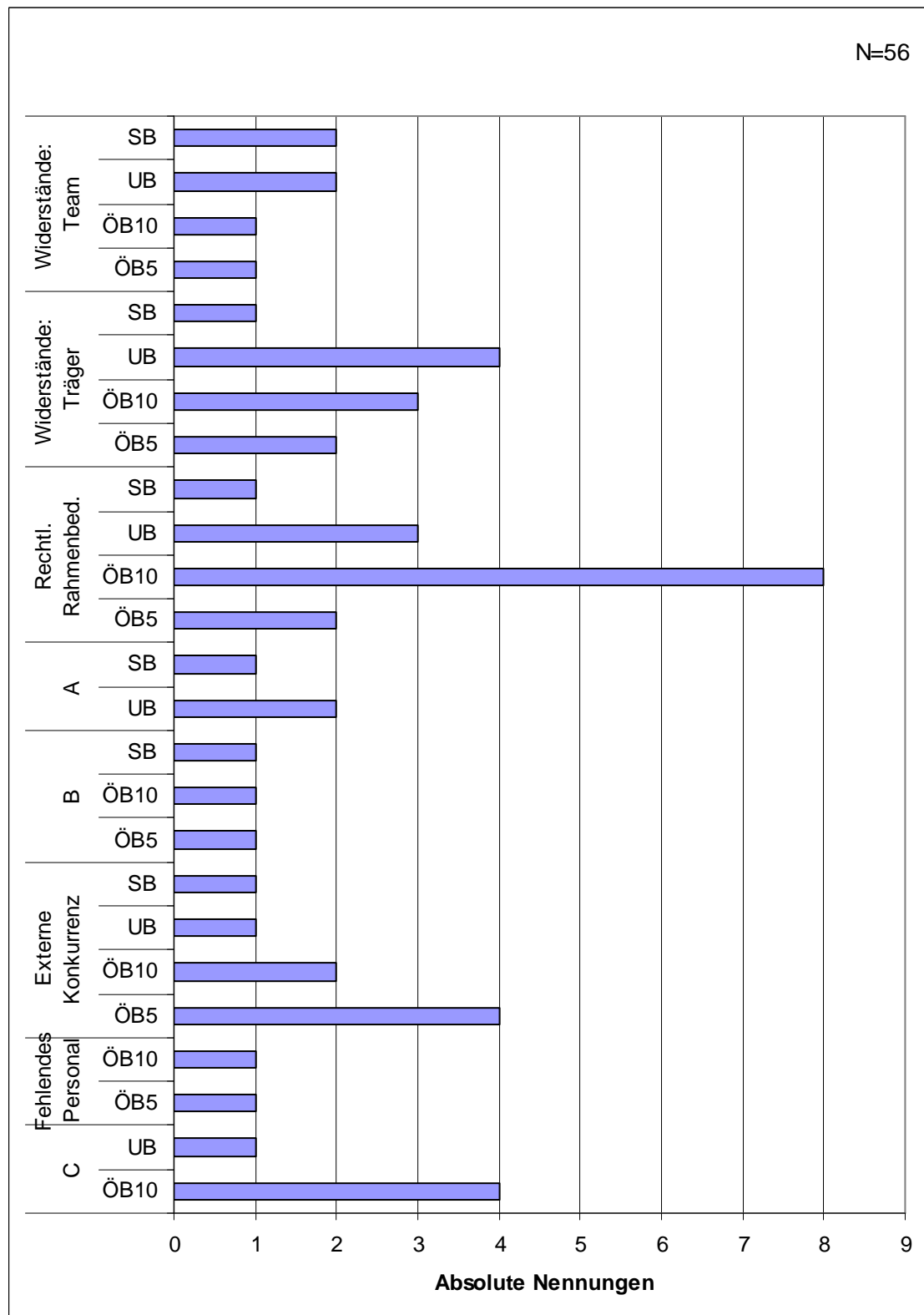
- Widerstände im Team
- Widerstände von Träger
- Sonstiges: _____

Lediglich als Hilfestellung für die Interviewer wurden die Kategorien „Widerstände im Team“ und „Widerstände von Träger“ im Voraus angelegt. Diese wurden jedoch nicht abgefragt, sondern alle Bibliotheken sollten sich frei äußern. Auch Mehrfachnennungen waren erlaubt. Im Rahmen der Auswertung wurden die Nennungen schließlich in die aus Tab. 27 hervorgehenden Problemarten sortiert.

Tabelle 27: Problembereiche des Fundraising

Problemart	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Rechtlich erschwerende Rahmenbedingungen	2	8	3	1	14
Widerstände vom Träger	2	3	4	1	10
Externe Konkurrenz in der Region	4	2	1	1	8
Widerstände im Team	1	1	2	2	6
Bibliotheken unattraktiv für Mittelgeber	0	4	1	0	5
Interne Konkurrenz durch Universität	0	0	2	1	3
Aufwand und Ertrag in schlechtem Verhältnis	1	1	0	1	3
Fehlende Personalkapazitäten	1	1	0	0	2
Erfolg zerschlägt Widerstände	0	1	0	0	1
Spender wollen Einfluss nehmen	0	0	1	0	1
Matching Funds	0	0	1	0	1
Probleme der projektbezogenen und institutionellen Förderung	0	0	0	1	1
Ängste, Vorurteile gegenüber Fundraising	0	0	0	1	1

Das folgende Diagramm zeigt lediglich die Problemarten auf, welchen mehr als eine Nennung zugeordnet wurde. Nicht aufgeführt werden in Abb. 20 somit die Probleme „Erfolg zerschlägt Widerstände“, „Spender wollen Einfluss nehmen“, „Matching Funds“, „Probleme der projektbezogenen und institutionellen Förderung“, „Ängste, Vorurteile gegenüber Fundraising“. Die vollständigen Angaben zu diesen Problemen können obiger Tabelle entnommen werden.

Abbildung 20: Problembereiche des Fundraisings⁶⁸⁶

⁶⁸⁶ A entspricht „Interne Konkurrenz“, B „Aufwand und Ertrag nicht angemessen“ und C „Unattraktivität“.

Da es sich hier um eine offene Frage mit erlaubten Mehrfachnennungen handelt, muss wieder darauf hingewiesen werden, dass die angegebenen Probleme, vermutlich lediglich die dringlichsten aus Sicht der Bibliotheken sind. Die 56 befragten Bibliotheken machten insgesamt 56 Angaben. Die Daten eignen sich somit lediglich zur Wiedergabe eines Stimmungsbildes. Da es sich bei der überwiegenden Anzahl der befragten Bibliotheken um deutsche Bibliotheken (50) gehandelt hat und nur wenige österreichische (2) und schweizerische Bibliotheken (4) angegeben haben auf Probleme gestoßen zu sein, erfolgt bei der Auswertung keine separate Darstellung der Länder.

Der Kategorie „Rechtlich erschwerende Rahmenbedingungen“ wurden Nennungen zugeführt, welche sowohl haushaltsrechtliche Bestimmungen betrafen oder allgemein gesetzliche Bestimmungen, wie bspw. die Bescheinigung der Gemeinnützigkeit. Ebenso wurden darunter auch Probleme erfasst, welche aufgrund der Rechtspersönlichkeit entstehen sowie Vorgaben des Trägers zum Umgang mit Spendenbescheinigungen betreffen. Die größte Anzahl der Nennungen konnte in diese Kategorie eingeordnet werden. 56 Bibliotheken nannten 14 Aspekte, davon stammten acht Nennungen von Bibliotheken des Typs ÖB10. Es lässt sich zudem feststellen, dass diese Probleme scheinbar öfter in Öffentlichen (insgesamt 10) als in Wissenschaftlichen Bibliotheken (4) anzutreffen sind.

Zehnmals gaben Bibliotheken an, dass sie während oder zu Beginn der Fundraising-Tätigkeiten auf Widerstände ihres Trägers gestoßen sind. Die genauen Gründe wurden nicht erfasst, jedoch resultieren diese meist aus einer grundsätzlich ablehnenden Haltung des Trägers gegenüber dem Fundraising, welche sich bspw. auch in der Korruptionsangst äußert. Die Verteilung zwischen Öffentlichen und Wissenschaftlichen Bibliotheken ist mit jeweils fünf Nennungen gleich. Im Bereich der Wissenschaftlichen Bibliotheken fällt auf, dass es hauptsächlich UB waren, die auf diese Widerstände trafen. Aufgrund der starken Entwicklung des Hochschulfundraisings ist anzunehmen, dass diese Widerstände nicht durch eine grundsätzliche Ablehnung begründet werden, sondern durch den Wunsch der Bibliotheken entstehen, eigenständig Fundraising zu betreiben. Wie bereits zuvor dargelegt, ist anzunehmen, dass dies der Fall ist, da UB nur in wenigen Fällen vom allgemeinen Hochschulfundraising profitieren oder in übergeordnete Hochschulkonzepte einbezogen werden.

Acht Nennungen von Bibliotheken betrafen Probleme, welche durch die große Konkurrenz anderer externer Einrichtungen entstehen. Insbesondere der Konkurrenzdruck zwischen den verschiedenen lokalen Kulturbetrieben gegenüber den begrenzten lokalen Gebermärkten wird als problematisch aufgeführt. Es überrascht daher nicht, dass sechs der acht Nennungen von Öffentlichen Bibliotheken stammen. Da sich im Sample nur Bibliotheken aus Mittel- bzw. Großstädten befinden, ist insbesondere hier von vielen konkurrierenden Kulturanbietern auszugehen.

Strategisches Fundraising baut auf der Basis eines Leitbildes auf. Mit diesem sollen die Interessen der Einrichtung gegenüber der Öffentlichkeit einheitlich vertreten werden. Die Voraussetzung dafür ist die Unterstützung der gemeinsamen Visionen und Ziele

durch die Mitarbeiter. Sechs Bibliotheken gaben an, auf organisationsinterne Widerstände gestoßen zu sein. Auch diese Widerstände können vielfach auf persönliche Ängste und Vorurteile zurückgeführt werden.

Zusammenfassend lässt sich an dieser Stelle sagen, dass die bisher aufgeführten Problembereiche aufzeigen, dass es für Bibliotheken nicht einfach ist, Fundraising in die eigene Organisation einzubetten. Rechtliche Rahmenbedingungen sowie die generelle Einstellung des Trägers und der Mitarbeiter zum Fundraising führen zu Problemen. Zurückzuführen ist dies auch auf das kontinentaleuropäische Verständnis zur Finanzierung von staatlichen Aufgaben. Während in den USA philanthropischen Bemühungen durch den Staat unterstützt werden, wird in Europa immer noch vieles speziell reglementiert, wodurch die Finanzierung aus privaten Quellen erschwert wird.

Deutlich wird dies auch bei dem folgenden Problembereich. Fünf Bibliotheken gaben an, nicht ausreichend attraktiv für Mittelgeber zu sein. Neben dem Fehlen von Events, wurden auch Aspekte genannt, in welchen die Unattraktivität aus der vorrangigen öffentlichen Finanzierung resultiert. Da nach Meinung der potentiellen Spender der Staat für eine angemessene Finanzausstattung zu sorgen hat und durch Steuern ja bereits für Bibliotheken bezahlt wurde, wird die Spendenbereitschaft erheblich eingeschränkt.

Auch die Probleme „Aufwand und Ertrag in schlechtem Verhältnis“ sowie „Fehlende Personalkapazitäten“ sind gemeinsam zu betrachten, da die vorhandenen Ressourcen auch den Erfolg bestimmen. Diese Probleme wurden nur von sehr wenigen Bibliotheken (3 bzw. 2 Bibliotheken, vgl. Tab. 27) angeführt. Ebenso sehr selten mit nur einer Nennung ist das Problem der Einflussnahme durch Spender oder Sponsoren. Auch nur einmal genannt wurde das Problem der Matching Funds: Auch wenn Fördermittel erfolgreich eingeworben werden könnten, so muss auch der Träger einwilligen zusätzliche Mittel bereitzustellen.

7.1.6 Alternative Finanzierungsoptionen und Zukunft des Fundraising

Wie in *Kap. 1 Die Finanzierung von Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft* dargestellt, ergibt sich aus der finanziellen Lage der öffentlichen Hand für viele Bibliotheken die Notwendigkeit auf eine mehrdimensionale Finanzierung hinzuarbeiten. Dies bedeutet, dass nicht nur Fundraising als Finanzierungsquelle besser erschlossen, sondern auch auf eine Erhöhung des Eigenfinanzierungsanteils hingewirkt werden muss. Das Vorhandensein alternativer Finanzierungsoptionen steht nicht in Verbindung mit einer Aktivität im Fundraising. Vor diesem Hintergrund interessierte das Engagement aller 119 kontaktierter Bibliotheken sowie deren Einschätzung zur zukünftigen Bedeutung des Fundraising.

Um festzustellen, ob die Bibliotheken dieses Samples im Bereich der Eigenfinanzierung aktiv sind, wurden sie zu Einnahmen befragt, welche nicht durch eher klassische Gebühren generiert werden.

Q19: Generieren Sie andere zusätzliche Einnahmen aus eigener Hand nebst Leih- oder Mahngebühren? (*Antworten vorlesen*)

Tabelle 28: Weitere Finanzierungsquellen

Weitere Einnahmen	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Ja	12	26	22	21	81
Nein	13	9	10	4	36
Keine Angabe	0	0	2	0	2

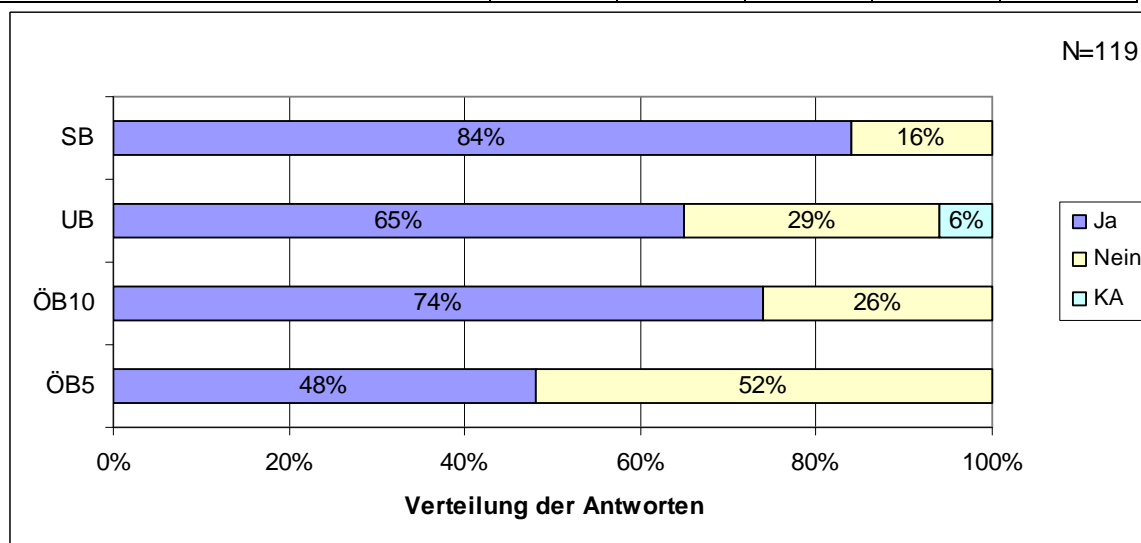


Abbildung 21: Weitere Finanzierungsquellen

Da alternative Einnahmequellen unabhängig von Fundraising-Aktivitäten vorhanden sein können, wurde diese Frage allen 119 Bibliotheken gestellt. Zwei Bibliotheken machten zu dieser Frage keine Angabe, so dass die Antworten von 117 Bibliotheken vorliegen. Das obige Diagramm zeigt anschaulich, dass die überwiegende Mehrheit, 81 Bibliotheken, auch weitere Einnahmequellen hat. Lediglich 36 Bibliotheken haben keine weiteren Einnahmequellen über herkömmliche Benutzungsgebühren hinaus. Die Verteilung zwischen den Bibliothekskategorien zeigt, dass insbesondere viele National- bzw. Regionalbibliotheken weitere Einnahmequellen haben. Auch über die Hälfte der Bibliotheken des Typs ÖB10 und UB erschließt weitere Einnahmefelder. Nur in den Bibliotheken des Typs ÖB5 sind weniger als 50 % der Bibliotheken in diesen Bereichen aktiv.

Um zu erfahren, ob es sich bei den zusätzlichen Einnahmen um primäre oder sekundäre Betriebseinnahmen handelt, wurden die 81 Bibliotheken gefragt, auf welche Weise diese Einnahmen erzielt werden.

Q19b (Q19=ja): Durch welche Aktivitäten erzielen Sie weitere Einnahmen? (*Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen*)

Den Bibliotheken wurden keine Antworten vorgegeben, sondern konnten alle entsprechenden Aktivitäten frei schildern. Wie bei den vorangegangenen offenen Fragen auch, wurden die Nennungen anschließend bestimmten Oberbegriffen zugeordnet. Diese können Tab. 29 entnommen werden.

Tabelle 29: Weitere Einnahmearten

Einnahmearten	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
Buchverkauf	3	13	6	3	25
Besondere Benutzungsgebühren	4	9	4	2	19
Verlagstätigkeit	0	0	6	5	11
Merchandising	1	4	2	4	11
Veranstaltungseintritte	3	4	0	3	10
Raumvermietung	1	2	2	5	10
Reproduktionen	0	0	2	4	6
Betreiben eines Cafe	2	1	1	1	5
Dokumentenlieferdienst	0	0	2	0	2
Technologieunterstützung	0	0	2	0	2
Vermietung von Werbeflächen	1	0	1	0	2
Outsourcing Drucker	0	0	1	0	1
Public Private Partnership	0	0	0	1	1

Die 81 befragten Bibliotheken machten insgesamt 105 Angaben. Dies deutet also darauf hin, dass einige Bibliotheken verschiedene Aktivitäten kombinieren. Grundsätzlich lassen sich die Oberbegriffe dem primären und dem sekundären Betriebseinkommen zuordnen: Das primäre Betriebseinkommen wird gesteigert durch die Erhebung spezifischer Sondergebühren, Eintritte für Veranstaltungen, die Entgelte durch die Teilhabe an einem Dokumentenlieferdienst wie bspw. Subito, die Anfertigung kostenpflichtiger Reproduktionen sowie durch die kostenpflichtige technologische Unterstützung anderer Bibliotheken. Insgesamt bezogen sich lediglich 39 der Nennungen auf Aktivitäten, die das Primäreinkommen erhöhen. Dabei wurden die Erhebung von spezifischen Benutzungsgebühren und Eintritte zu Veranstaltungen überwiegend von Öffentlichen Bibliotheken genannt. Die Herstellung von Reproduktionen, die Teilnahme an einem Dokumentenlieferdienst sowie die Technologieunterstützung wurden hingegen ausschließlich von Wissenschaftlichen Bibliotheken genannt.

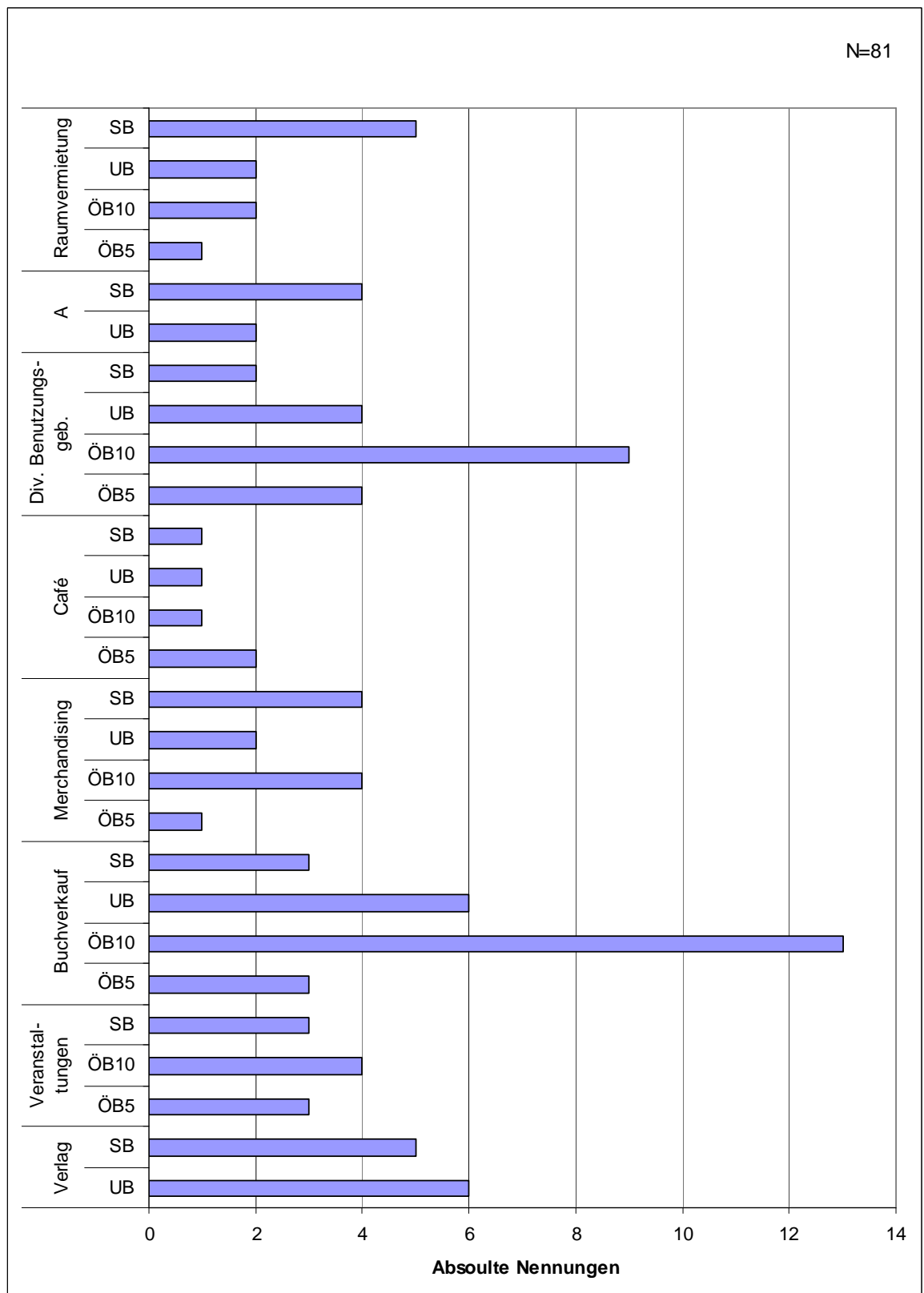
In Kapitel eins wurde bereits dargelegt, dass die primären Betriebseinnahmen der Bibliotheken nicht unbegrenzt gesteigert werden können, sich durch sekundäre

Betriebseinnahmen jedoch weitere Möglichkeiten für Bibliotheken ergeben. Tab. 29 zeigt auf, dass viele Bibliotheken in verschiedenen Bereichen aktiv sind, um sekundäre Betriebseinnahmen zu generieren. Dazu zählen die Raum- und Werbeflächenvermietung, die Verlagstätigkeit, das Betreiben eines Cafés, der Verkauf von Merchandising-Artikeln oder Büchern. Zählt man die entsprechenden Nennungen der befragten Bibliotheken zusammen, ergeben sich insgesamt 65 Nennungen. Damit wird klar, dass Bibliotheken sich v.a. bemühen, das sekundäre Betriebseinkommen zu erhöhen. Bei näherer Betrachtung der Daten fällt auch hier auf, dass es Bereiche gibt, die sich gleichmäßig auf die verschiedenen Bibliothekstypen verteilen (z.B. Buchverkauf, Merchandising) und andere, die lediglich Wissenschaftlichen Bibliotheken vorbehalten sind (z.B. Verlagstätigkeit).

Die häufigste Nennung beider Bibliothekstypen ist der Buchverkauf. Diese Einnahmen können zum Teil auch dem Fundraising zugeordnet werden, da bei Buchflohmärkten meist nicht nur ausgesonderte Bände, sondern ebenso gespendete Bücher verkauft werden, welche nicht im Bestand benötigt werden.

Da es sich bei der Nennung einer Public Private Partnership genaugenommen nicht um eine Einnahme- sondern eine Finanzierungsart handelt, kann diese nicht zugeordnet werden.

Die folgende Abb. 22 veranschaulicht die Angaben pro Bibliothekskategorie detailliert.

Abbildung 22: Weitere Einnahmearten⁶⁸⁷

⁶⁸⁷ A entspricht „Reproduktionen“.

Den Abschluss der Befragung bildete die Bitte gegenüber den befragten Bibliotheken, eine Einschätzung zum zukünftigen Stellenwert des Fundraising in der eigenen Bibliothek vorzunehmen. Da auch die Prognosen der Bibliotheken von Interesse sind, die bislang nicht aktiv im Fundraising waren, wurden alle 119 Bibliotheken zum zukünftigen Stellenwert befragt.

Q20: Welcher der folgenden drei Aussagen zum zukünftigen Stellenwert von Fundraising in Ihrer Einrichtung stimmen Sie zu?

Tabelle 30: Zukünftige Bedeutung des Fundraising

Einschätzung	ÖB5	ÖB10	UB	LB	Gesamt
F. wird keine Rolle spielen	1	1	2	1	5
Stellenwert wird gleich bleiben	10	12	7	11	40
Bedeutung wird zunehmen	14	22	24	13	73
Keine Angabe	0	0	1	0	1

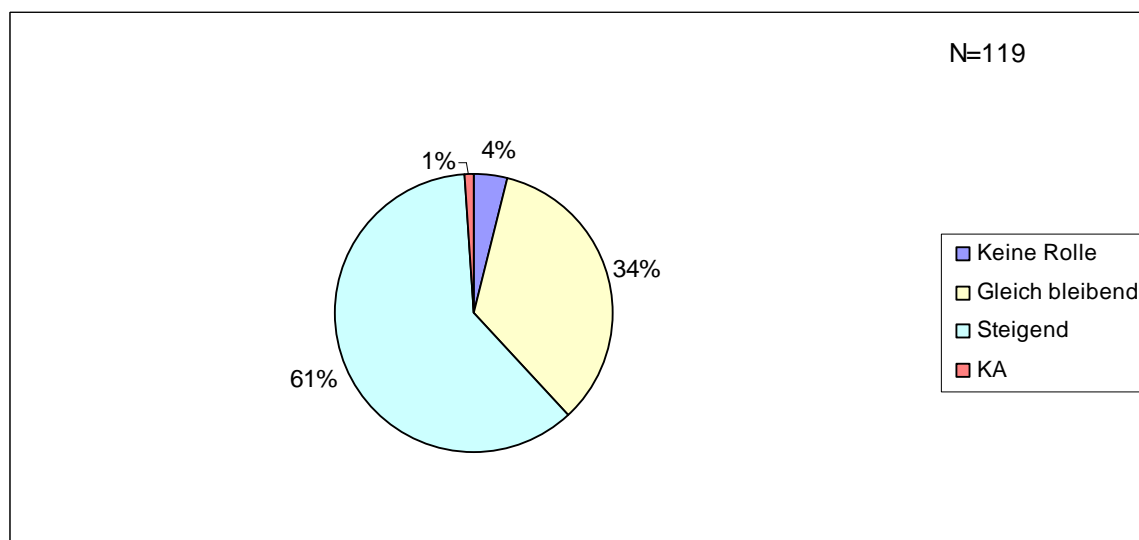


Abbildung 23: Zukünftige Bedeutung des Fundraising I

Von den befragten 119 Bibliotheken, machte lediglich eine Bibliothek keine Angabe. Vier Prozent der Befragten (5 Bibliotheken) gibt an, dass Fundraising in Zukunft keine Rolle spielen wird. 34 % und damit 40 Bibliotheken sind der Meinung, dass sich die Bedeutung des Fundraising in Zukunft nicht verändern wird. Über die Hälfte der Befragten, 73 Bibliotheken, stimmen dem Satz „Die Bedeutung von Fundraising wird zunehmen.“ zu.

Um diese Aussagen richtig deuten zu können, muss eine genauere Analyse der Angaben mit Bezug auf die jeweilige Bibliothek und ihre Situation stattfinden:

Die fünf Bibliotheken, welche dem Satz „Fundraising wird in Zukunft keine Rolle spielen.“ zustimmen, haben in Frage drei angegeben, derzeit keine Fundraising-Aktivitäten zu betreiben. Von diesen fünf Bibliotheken nannten drei Bibliotheken in der fünften Frage den Grund, weshalb sie nicht aktiv sind. Sie gaben an auf rechtliche Probleme zu stoßen. Die Einschätzung dieser Bibliotheken ist somit nachvollziehbar, da es Bibliotheken meist nicht möglich ist, auf rechtliche Grundlagen einzuwirken und diese zu verändern.

Auch die Wertung des Satzes „Der Stellenwert von Fundraising wird in Zukunft gleich bleiben.“ hängt von dem derzeitigen Stellenwert des Fundraising ab. Unter den 40 Bibliotheken, die diesem Satz zustimmen, befinden sich lediglich sieben Bibliotheken, die heute kein Fundraising betreiben. Diese sehen nicht vor, dies in der Zukunft zu ändern. 33 der 40 Bibliotheken sind allerdings derzeit im Fundraising aktiv und geben mit der Zustimmung zu diesem Satz an, dass sie voraussichtlich auch in der Zukunft Fundraising betreiben werden. Da der Stellenwert aus deren Sicht vermutlich gleich bleiben wird, sehen diese Bibliotheken über die derzeitigen Aktivitäten hinaus kein weiteres Entwicklungspotential.

Aufschlussreich ist auch die nähere Analyse der 73 Bibliotheken, welche dem Satz „Die Bedeutung von Fundraising wird zunehmen.“ zustimmen. 60 der 73 Bibliotheken setzen derzeit Fundraising-Aktivitäten zur zusätzlichen Mittelbeschaffung ein. Diese gehen also von einem Bedeutungszuwachs dieser Tätigkeiten aus. Auch 13 Bibliotheken, die in der dritten Frage angaben, derzeit kein Fundraising zu betreiben, gehen davon aus, dass der Stellenwert des Fundraising in der eigenen Bibliothek zukünftig steigen wird.

Da die Einschätzung des zukünftigen Stellenwertes ausschlaggebend für zukünftige Investitionen in die Personal- und Etatressourcen sein kann, soll dieses Ergebnis im Folgenden näher betrachtet werden.

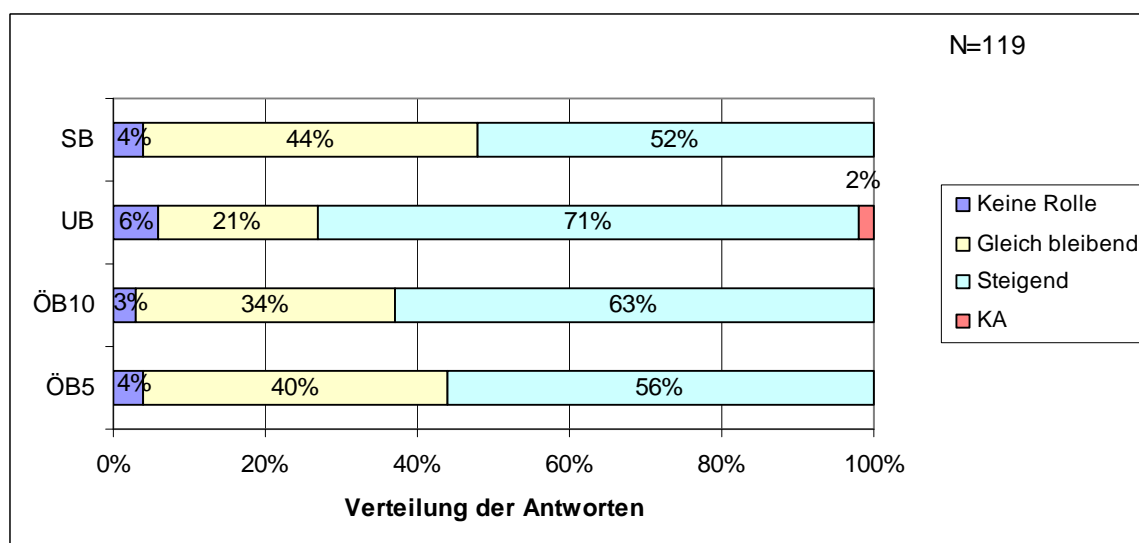


Abbildung 24: Zukünftige Bedeutung des Fundraising II

Die obige Abbildung stellt heraus, welche Unterschiede es in der Einschätzung der zukünftigen Bedeutung von Fundraising gibt. Die größte Zustimmung findet der Satz „Die Bedeutung von Fundraising wird zunehmen.“ unter den UB. 71 % der Bibliotheken dieses Typs stimmt dieser Aussage zu. Im Gegensatz dazu gehen nur knapp über 50 % der SB von einem Bedeutungszuwachs aus. Zwischen den beiden Kategorien der Öffentlichen Bibliotheken ist dieser Unterschied nicht so deutlich ausgeprägt.

7.1.7 Zwischenfazit quantitative Auswertung

Im Folgenden werden die Ergebnisse kurz zusammengefasst, um damit die zentralen Aspekte der eingangs gestellten Forschungsfragen beantworten zu können. Die Ergebnisse dieser quantitativen Erhebung sind als repräsentativ für den deutschsprachigen Raum anzusehen. Lediglich im Bereich der schweizerischen Universitätsbibliotheken ist die Repräsentativität nicht gegeben, da die Quote bei diesem Bibliothekstyp nicht erfüllt werden konnte. Dies muss bei den folgenden Ausführungen berücksichtigt werden.

Aus der generellen Überlegung zu diesem Forschungsthema wurde die Hypothese abgeleitet, dass sich die Mehrheit der Bibliotheken bereits mit dem Themenbereich Fundraising auseinandergesetzt hat und zahlreiche Bibliotheken Erfahrungen mit diesem Finanzierungsinstrument gemacht haben. Die Hypothese wird durch die vorliegenden Ergebnisse eindeutig belegt, da über 90 % der Bibliotheken heute Fundraising zur Mittelbeschaffung einsetzen oder dies in der Vergangenheit schon einmal getan haben. Dabei greifen weniger österreichische als deutsche und schweizerische Bibliotheken auf dieses Instrument zurück. Diese Hypothese beinhaltet jedoch keine Aussagen über den Umfang oder die Professionalität der Fundraising-Bemühungen. Als zentrale Forschungsthemen dieser Arbeit, wurden diese Aspekte im weiteren Verlauf der Untersuchung ausgewertet.

Es wird deutlich, dass insbesondere größere Öffentliche Bibliotheken Fundraising aktiv nutzen. Als Grund benennen diese Bibliotheken überwiegend Geldknappheit, daher lässt sich dies auf den starken Einfluss der gesamtwirtschaftlichen Situation und der konjunkturellen Schwankungen auf die Etats der Öffentlichen Bibliotheken zurückführen. Die Auswertung ergibt zudem, dass Öffentliche Bibliotheken in erster Linie lokale Gebermärkte ansprechen und ihre Fundraising-Erfolge mit den Zuwendungen der interessierten Öffentlichkeit, von lokalen Stiftungen oder ortsansässigen Unternehmen sowie über Freundeskreise und ehrenamtlich Tätige erzielen. Die Größe dieser Bibliotheken ermöglicht die Schaffung von Freiräumen für die Fundraising-Tätigkeiten. Zwar ist in vielen Bibliotheken die Leitungsebene für das Fundraising verantwortlich, ebenso kann aber festgestellt werden, dass Fundraising-Tätigkeiten auch im Bereich der Abteilungen Öffentlichkeitsarbeit und/oder Marketing angesiedelt und die vorgesehenen Fundraising-Aufgaben zudem mittels Stellenbeschreibungen verankert werden. Das Interesse dieses Bibliothekstyps an dem Thema Fundraising und dessen Professionalisierung ist stark ausgeprägt und äußert sich in dem Bedarf zu Weiterbildungen.

In Bezug auf die Fundraising-Aktivitäten stehen den größeren Öffentlichen Bibliotheken am deutlichsten die befragten Universitätsbibliotheken gegenüber, da hier weitaus weniger Bibliotheken im Fundraising aktiv sind. Dies lässt sich auf deren Verankerung im doch stark geförderten Bildungsbereich zurückführen. Auch mit den zum Einsatz kommenden Instrumenten heben sie sich von den anderen Bibliothekstypen ab: Obwohl auch hier vereinzelt lokale Gebermärkte angesprochen werden, steht die Ansprache von überregionalen und nationalen Gebermärkten im Fokus der Fundraising-Bemühungen. Die Auswertung ergibt zudem, dass mehrheitlich die Leitungsebene, spezielle Arbeitsgremien oder entsprechenden Projektleiter für Fundraising zuständig sind. Da es sich somit um wechselnde Zuständigkeiten handelt, ist auch die Institutionalisierung des Fundraising mit Hilfe von Stellenbeschreibungen nicht ausgeprägt.

Bei der Auswertung der kritischen Erfolgskriterien wird deutlich, dass professionelle Fundraising-Strukturen in Bibliotheken eher selten sind, obwohl in bibliothekarischen Fundraising-Publikationen auf deren Bedeutung hingewiesen wird. Bisher nimmt nur eine Minderheit der Bibliotheken die Möglichkeit wahr, die Fundraising-Erfolge mithilfe eines langfristigen, strategischen und schriftlichen Konzepts oder der professionellen Verwaltung der Spenderdaten positiv zu beeinflussen. Der monetäre Fundraising-Erfolg der Bibliotheken ist zudem als sehr gering einzustufen. Nur wenige Bibliotheken erwirtschaften mittels Fundraising mehr als 10 % des Gesamthaushaltes.

Neben monetären Erfolgen schätzen die befragten Bibliotheken auch weitere Vorteile des Fundraisings. Dazu zählen insbesondere der Imagegewinn, die Möglichkeit zur Vernetzung und die Bindung von Nutzern an die eigene Organisation. In der Praxis müssen sich Bibliotheken allerdings mit Problemen auseinandersetzen, welche durch rechtlich erschwerende Rahmenbedingungen, interne und externe Widerstände sowie eine große Konkurrenz zu anderen externen Einrichtungen hervorgerufen werden.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung belegen zudem, dass nicht nur Fundraising als Instrument zur zusätzlichen Mittelbeschaffung herangezogen wird, sondern sich die meisten Bibliotheken ebenfalls um weitere zusätzliche primäre und sekundäre Betriebseinnahmen bemühen.

Obwohl somit nicht nur Fundraising als alternatives Finanzierungsinstrument für die Bibliotheken zur Verfügung steht und die Fundraising-Praxis in Bibliotheken bisher nicht problemlos erfolgt, gehen die meisten Bibliotheken in den kommenden Jahren von einem Bedeutungszuwachs des Fundraisings für die eigene Einrichtung aus. Diese Einschätzung eröffnet die Perspektive für eine weitere zukünftige Professionalisierung der Fundraising-Aktivitäten.

7.2 Auswertung qualitative Untersuchung

Im Folgenden werden Best Practice Beispiele im Bereich Fundraising vorgestellt. Als erstes werden die Fundraising-Aktivitäten der *GGG Stadtbibliothek* in Basel, gefolgt von der *SLUB* und *ÖNB* dargelegt. Die bibliothekarischen Beispiele werden ergänzt

durch das Best Practice Beispiel aus einem anderen Kulturbereich, dem *Festspielhaus Baden-Baden*.

7.2.1 Fundraising in der GGG Stadtbibliothek Basel

Die *GGG Stadtbibliothek* feierte im Jahr 2007 ihr 200-jähriges Bestehen und ist damit eine der ältesten öffentlichen Bibliotheken in der Schweiz. Die ursprüngliche Zielsetzung der „Lese-Anstalt für die Jugend“, wie die *GGG Stadtbibliothek* ursprünglich hiess, war, die aufkommende Leselust in „eine unschädliche Richtung zu lenken“. Die *GGG Stadtbibliothek* schreibt sich noch heute die Leselust auf die Fahnen, ohne sie beschränken zu wollen. Auch heute ist es die Leseförderung, die Anlass gibt, Fundraising zu betreiben.⁶⁸⁸

Die *GGG Stadtbibliothek* ist die öffentliche Bibliothek in Basel und bietet der Bevölkerung ein Netz an öffentlich zugänglichen Bibliotheken sowie einen Lesesaal. Obwohl die *GGG Stadtbibliothek* die Funktion einer öffentlichen Bibliothek erfüllt, befindet sie sich nicht in staatlicher Trägerschaft. Die Trägerin ist die als Verein organisierte *Gesellschaft für das Gute und Gemeinnützige (GGG)*. Der *Kanton Basel-Stadt* gibt indessen den Auftrag, eine öffentliche Bibliothek zu betreiben.⁶⁸⁹ Die *GGG Stadtbibliothek* beruft sich dabei auf § 5 des Subventionsgesetzes des *Kantons Basel-Stadt*. Gemäss dessen muss ein öffentliches Interesse an der Aufgabe der subventionierten Institution bestehen und die Erfüllung derselben ist nicht ohne staatliche Mittel möglich. Der *Stadtkanton Basel-Stadt* hat keine getrennte Verwaltung für Stadt und Kanton. Es gibt lediglich die Kantonsverwaltung, die auch für städtische Aufgaben verantwortlich ist.

Die folgenden Ausführungen gehen auf ein Interview mit dem Direktor der *GGG Stadtbibliothek*, *Klaus Egli*, sowie der Verantwortlichen für Marketing und Fundraising, *Anne-Lise Hilty*, am 03.11.2011 zurück. Ergänzend fliessen Angaben des Jahresberichts der *GGG Stadtbibliothek* aus dem Jahr 2010 ein.

7.2.1.1 Finanzierung

Der *GGG Stadtbibliothek* standen im Jahr 2010 6'939'152 CHF, rund 7 Mio. CHF, zur Verfügung.⁶⁹⁰ Die Finanzierung setzte sich folgendermassen zusammen:

- Subvention des *Kantons Basel-Stadt* 4'524'250 CHF
- GGG 1'271'970 CHF
- Kundinnen und Kunden 933'450 CHF
- Fundraising netto 100'000 CHF
- Beiträge von Gemeinden 47'300 CHF
- Div. Einnahmen 60'677 CHF

⁶⁸⁸ ABG (2007): Jahresbericht 2007, S. 56.

⁶⁸⁹ Vgl. *GGG Stadtbibliothek* (2003): Unser Leitbild.

⁶⁹⁰ Dies entspricht 5'630'690 Euro, umgerechnet am 29.11.2011. Auf weitere Umrechnungen wird aufgrund Währungsschwankungen im folgenden Text verzichtet.

Die Zahlungen des *Kantons Basel-Stadt* erfolgen gemäss einem Subventionsvertrag für die Jahre 2008-2011. Einnahmen seitens der Kundinnen und Kunden gehen auf Jahresabonnements, Mahngebühren und weitere Benutzungsgebühren zurück. Zu den diversen Einnahmen werden bspw. Buchverkäufe gezählt. Die wenigen umliegenden Gemeinden der Stadt Basel zahlen einen Beitrag an die *GGG Stadtbibliothek*, damit Einwohner einzelner Gemeinden diese ebenfalls nutzen dürfen.

Brutto nimmt die *GGG Stadtbibliothek* jährlich rund 200'000 bis 240'000 CHF in den Spendenfonds ein, im Jahr 2010 waren es 211'602 CHF. Abzüglich des Lohns für die Verantwortliche für Marketing und Fundraising, des Aufwands für die Fundraising-Aktionen (bspw. Versand von Spendenmailings) sowie für Marketing blieben im Jahr 2010 netto 100'000 CHF übrig. Dies entspricht rund 3 % der Gesamteinnahmen. Marketing und Fundraising sind in der *GGG Stadtbibliothek* eng miteinander verknüpft und werden von derselben Person, *Anne-Lise Hilty*, ausgeführt, so dass beide Aufwandsposten vom Spendenfonds getragen werden.

Die *GGG Stadtbibliothek* begann mit ihrem Fundraising im Jahr 2003. Die Einnahmen in den ersten Jahren waren bescheiden. In den Jahren 2005 und 2006 jedoch stiegen die Brutto-Spendeneinnahmen auf rund 400'000 CHF an. Grund dafür war die drohende Schliessung zweier Zweigstellenbibliotheken. Die Kampagne „Rettet die Bibliothek“ war wegen der unmittelbaren Betroffenheit der Bibliotheksnutzer enorm erfolgreich und förderte das Fundraising. Mittlerweile verfügen *Anne-Lise Hilty* und *Klaus Egli* über acht Jahre Erfahrung im Fundraising. Ihnen ist bewusst, dass eine vergleichbare Kampagne in absehbarer Zeit nicht möglich sein wird. Es kann nur Geld gegen die Schliessung einer Bibliothek erbeten werden, wenn eine solche auch angedroht wird.

7.2.1.2 Organisatorisches Gefüge

Die Einnahmen aus den Fundraising-Aktivitäten sind in der *GGG Stadtbibliothek* fester Bestandteil des Budgets. Darüber hinaus ist die Dankbarkeit gegenüber dem Kanton, den Gemeinden sowie den weiteren Spendern Bestandteil des Leitbilds.⁶⁹¹ Bezüglich der Zielerreichung des Fundraisings ist die wichtigste organisatorische Massnahme die Einrichtung einer 50 %-Stelle. Damit wird Fundraising im Tagesgeschäft verankert.

Anne-Lise Hilty als Verantwortliche für Kommunikation und Fundraising besetzt die Stabsstelle „PR und Fundraising“ direkt unterhalb der Direktion und ist Mitglied der Geschäftsleitung. Der *GGG Stadtbibliothek* steht ein Beirat zur Seite. Der Beirat fungiert als Mittelausschuss und kümmert sich überwiegend um die Mittelbeschaffung und damit um den Spendenfonds. Ein professioneller Fundraiser ist Mitglied des Beirats und berät die Stabsstelle PR und Fundraising sowie die Direktion in Fundraising-Fragen.

⁶⁹¹ Vgl. *GGG Stadtbibliothek* (2003): Unser Leitbild.

In ihrer Doppelfunktion als Verantwortliche für Kommunikation und Fundraising hat *Anne-Lise Hilty* viele Berührungspunkte. Sie spricht sich nebst der Bibliotheksleitung mit der EDV- und Erwerbungs-Abteilung sowie vielen weiteren Ebenen der Bibliothek ab. Für die Spendenmailings müssen in Zusammenarbeit mit verschiedenen Abteilungen der *GGG Stadtbibliothek* stets neue Themen gefunden werden, die als Projekte verpackt werden können und damit für die Öffentlichkeit förderungswürdig sind. Ferner orientiert *Anne-Lise Hilty* die Mitarbeiter über die Tätigkeiten der Stabsstelle PR und Fundraising und die Inhalte der Spendenmailings, denn die Kunden sprechen bei Unklarheiten nicht die Bibliotheksleitung, sondern die Thekenmitarbeiter an. Die Orientierung der Mitarbeiter erfolgt in Sitzungen und über einen Argumentationskatalog zu aufkommenden Fragen im Intranet.

7.2.1.3 Qualifizierung und Weiterbildung

Anne-Lise Hilty ist Journalistin und absolvierte eine PR-Ausbildung beim *Schweizerischen Public Relations Institut*. Im Rahmen dieser Ausbildung wurde auch Fundraising behandelt. Sie ist Mitglied des Verbands der FundraiserInnen *Swissfundraising* und erhält darüber neue Ideen und Hinweise.

Nebst den Grundkenntnissen in der Theorie des Fundraisings erachtet *Anne-Lise Hilty* in erster Linie die Kenntnis des Spendermarkts als ausschlaggebend für den Erfolg. Zum einen muss sich die Organisation mit ihrem Fundraising-Konzept auseinandersetzen und zum anderen die intendierte Zielgruppe kennen. Die Zielgruppe, die Basler Bevölkerung mit einem Bibliotheksausweis, spricht auf bestimmte Motive oder Give-Aways eher an als auf andere. Solche Reaktionen müssen bekannt sein.

7.2.1.4 Instrumente

Die *GGG Stadtbibliothek* setzt vier Fundraising-Instrumente ein:

- Spendenmailings
- Stiftungsanträge
- Sponsoring
- Online-Fundraising.

V.a. allem die ersten drei genannten Instrumente sind für die *GGG Stadtbibliothek* von Bedeutung. Im Folgenden werden die vier Instrumente in umgekehrter Reihenfolge kurz beschrieben, beginnend mit Online-Fundraising.

An prominenter Stelle auf der Homepage der *GGG Stadtbibliothek* verweist ein Link auf die Homepage des Spendenfonds: www.spendenfondslesen.ch. Eine Spende online im Sinne von Online-Fundraising via Kreditkarte ist möglich. Gemäss *Anne-Lise Hilty* und *Klaus Egli* spenden für die *GGG Stadtbibliothek* überwiegend Frauen, die in der Schweiz auf das herkömmliche Bezahlinstrument, die Überweisung mit der Post, zurückgreifen. Aus diesem Grund wird die Homepage eher als Informations- und Kommunikationsplattform eingesetzt.

Die Suche nach möglichen Sponsoren für die *GGG Stadtbibliothek* gestaltet sich aufwändig. Damit ein potentieller Sponsor ein Sponsoring mit einer Kulturinstitution eingeht, muss er davon überzeugt sein, dass die Zielgruppen beider Institutionen übereinstimmen. Für eine Bibliothek ist es generell schwierig Sponsoren zu finden. Eine Übereinstimmung ist jedoch im Fall von Vielesern bei Bibliotheken und Buchhandlungen gegeben. Ein Sponsoringpartner der *GGG Stadtbibliothek* ist deshalb *Bider & Tanner*, eine grosse Basler Buchhandlung. Bibliothekskunden erhalten in dieser Buchhandlung unter Vorlage ihrer Bibliothekskarte einen Rabatt von 5 %. Die Verhandlungen mit Unternehmen als mögliche Sponsoringpartner sind hart, da die Unternehmen klare Forderungen bzgl. erwünschter Gegenleistungen der Bibliothek stellen. Die drei Sponsoringpartner *Bider & Tanner*, die *Basler Kantonalbank* und die *Basler Zeitung* sind überall prominent aufgeführt. Langwierige und personalintensive Verhandlungen mit potentiellen Sponsoringpartnern lohnen sich für die *GGG Stadtbibliothek* nur dann, wenn diese genügend Mittel bereitstellen können. Auf der anderen Seite sind der *GGG Stadtbibliothek* in der Ansprache der multinationalen Grosskonzerne im Raum Basel die Hände gebunden. Die Trägerin der *GGG Stadtbibliothek*, die *GGG*, spricht ihrerseits die grossen Unternehmen als mögliche Spenden- oder Sponsoringpartner an. Die *GGG Stadtbibliothek* darf nicht in Konkurrenz zur eigenen Trägergesellschaft treten. Ferner stellt *Klaus Egli* fest, dass es für Bibliotheken als kulturelle Bildungseinrichtungen, die eine alltägliche Dienstleistung erbringen und nicht regelmässige Events mit renommierten Gästen anbieten, schwierig ist, Sponsoringpartner zu finden. Der Glamour-Effekt fehlt und die Medienwirksamkeit für potentielle Sponsoren ist gering.

Im Raum Basel gibt es einige Stiftungen, die denselben Förderungsbereich wie die *GGG Stadtbibliothek* abdecken. Die *GGG Stadtbibliothek* stellt Förderanträge an diese Stiftungen. Damit steigt die Aussicht der *GGG Stadtbibliothek*, gelegentlich einen einmaligen grösseren Beitrag zu erhalten. Die Stiftungen betreiben keine regelmässige Grundfinanzierung. Deren Zuschüsse sind deshalb ungewiss und die gleichen Stiftungen können nicht jedes Jahr angefragt werden.

Die Spendenmailings für das Folgejahr werden jeweils Ende des Vorjahres geplant. Im Frühling und Herbst, Ende November kurz vor dem Advent mit der weihnachtlichen Stimmung, in der jeder Grosszügigkeit und Barmherzigkeit zeigt, verschickt die *GGG Stadtbibliothek* ein Spendenmailing. Das Mailing geht an Kunden über 35 Jahre sowie einzelne Privatpersonen, insgesamt an rund 20'000 Adressen. Für das regelmässige Mailing nutzt die *GGG Stadtbibliothek* somit warme Adressen. Es ist bekannt, dass eher ältere Personen spenden. Deshalb wird das Alter der Adressaten auf 35 Jahre aufwärts gesetzt. Für jedes Mailing muss ein förderungsfähiges Thema gefunden werden. Die Themenfindung ist nicht Bestandteil der Jahresplanung. Aufgrund schnelllebigiger Tagesthemen wird das Thema des Mailings kurzfristig, etwa ein Monat vor dem Versand, festgelegt. Das Thema des Mailings rührt vom alltäglichen Betrieb der *GGG Stadtbibliothek* her und dreht sich in den meisten Fällen um Kinder und Leseförderung. Experimente mit Jugendlichen oder Senioren als Thema des Mailings

erhielten keinen guten Spendenrücklauf, weswegen nunmehr die Leseförderung als Thema präferiert wird. Jedes Mailing enthält ausserdem ein Give-Away, das die Spendenbereitschaft erhöht. Die Give-Aways müssen in einen Brief passen und kostengünstig produziert sein. Dem Herbstmailing 2011 wurde bspw. ein Buchzeichenkalender beigelegt. Nach Eingang der Spende erhalten die Spender einen Dankesbrief. Die *GGG Stadtbibliothek* dankt so für die Aufmerksamkeit der Spender und die Spender können damit ihre freiwillige Zuwendung von der Steuer abziehen. Ein Upgrading der Spender entlang der Spenderpyramide erfolgt derzeit nicht. *Anne-Lise Hilty* ist sich aber bewusst, dass bspw. persönliche Kontakte mit Grossspendern gewinnbringend wären. So wurde in den letzten Jahren vereinzelt den Dankesbriefen an die Spender ein erneuter Spendenaufruf beigelegt. Dieser erhielt einen fünf- bis sechsfach höheren Rücklauf als die regulären Spendenmailings. Das Upgrading der Spender befindet sich auf der To-do-Liste der Kommunikations- und Fundraisingverantwortlichen.

7.2.1.5 Wichtige Erkenntnisse

Bei der Themenfindung für die einzelnen Mailings ist Kreativität gefragt. Die bisher erfolgreichste Kampagne, „Rettet die Bibliothek“, kann in dieser Form nicht ohne eine erneute Schliessungsandrohung durchgeführt werden. Aus diesem Grund wird auf das Thema Leseförderung zurückgegriffen, das mit jeder PISA-Studie neuen Aufwind erfährt. Leseförderung ist ein überzeugendes Spendenmotiv. Für die Mailings wird es in förderungswürdige Projekte verpackt. In der Vergangenheit hiessen solche Projekte bspw. „Schenk mir eine Geschichte“, bei dem Vorlesen und Erzählen in Bibliotheken gefördert wird, oder „Monatlicher Buchstart-Treff für Kleinkinder“, bei dem mit Versen, Liedern und Reimen ein Einstieg in die Welt der Sprache und Bücher geboten wird.⁶⁹²

Anne-Lise Hilty sieht Fundraising zusätzlich als ein Marketinginstrument gegen innen und aussen. Einerseits macht die *GGG Stadtbibliothek* in den Spendenmailings die Programme und Angebote für Kinder einer breiteren Öffentlichkeit bekannt. Dies wirft ein positives Licht auf die Bibliothek. Andererseits kämpft *Anne-Lise Hilty* stets gegen den Unwillen der Bevölkerung und der Mitarbeiter gegenüber Fundraising an. Viele verstehen nicht, wieso eine, überwiegend aus Steuern finanzierte, staatliche Einrichtung zusätzlich Spenden sammelt. Sie hebt immer wieder hervor, dass nur mit zusätzlichen Mitteln ein Spektrum an Leseförderungsprojekten überhaupt angeboten werden kann. Die *GGG Stadtbibliothek* ist auf die zusätzlichen Mittel angewiesen.

Klaus Egli schätzt ebenfalls die einzigartige Möglichkeit, Fundraising als Marketinginstrument zu nutzen und damit 20'000 Personen über die eigenen Angebote zu informieren. Darüber hinaus sieht er den Vorteil von Fundraising in einem Zwang zu mehr Effizienz. Die *GGG Stadtbibliothek* ist genötigt, in einem kargen Bibliotheksumfeld Innovationen zu finden. Die Überlegungen zu mehr Effizienz und

⁶⁹² Vgl. *GGG Stadtbibliothek Basel (s.a.): Spendenfonds Lesen.*

Innovationen stellen den Kunden in den Mittelpunkt, was schlussendlich wiederum der Bibliothek zugute kommt.

7.2.2 Fundraising in der Sächsischen Landesbibliothek - Staats- und Universitätsbibliothek Dresden

Die *SLUB* wurde 1996 durch das „Gesetz über die Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek“ errichtet. Mit diesem Gesetz wurde die bereits 1556 als kurfürstliche Privatbibliothek gegründete *Sächsische Landesbibliothek* und die *Universitätsbibliothek der Technischen Universität Dresden*, deren Ursprünge bis ins Jahr 1828 zurückreichen, zusammengeschlossen.⁶⁹³ Organisiert ist die *SLUB* als Anstalt des öffentlichen Rechts und wird vom *Freistaat Sachsen* getragen. Durch den Zusammenschluss der verschiedenen Bibliothekstypen nimmt die *SLUB* zahlreiche Funktionen wahr: In ihrer Funktion als Landesbibliothek ist sie Pflichtexemplarbibliothek für die in Sachsen erscheinenden Veröffentlichungen und sammelt und archiviert möglichst umfassend Publikationen über den Freistaat. Da sie zugleich Staatsbibliothek des *Freistaates Sachsen* ist, übernimmt sie für andere Bibliotheken des Landes Koordinierungs- und Dienstleistungsaufgaben. In ihrer Funktion als Universitätsbibliothek ist sie für die Informationsversorgung für Lehre, Forschung und Studium einer großen deutschen Hochschule verantwortlich.⁶⁹⁴

Die folgenden Ausführungen gehen auf ein Interview mit der *Beauftragten für Drittmittelprojekte*, Frau *Bärbel Kühnemann* am 25.10.2011 zurück. Ergänzend fließen Angaben des Geschäftsberichts der *SLUB* aus dem Jahr 2010 ein.

7.2.2.1 Allgemeine Finanzierungsaufstellung

Die Gesamtausgaben der *SLUB* betrugen im Jahr 2010 26,7 Mio. €. Der weitaus größte Anteil dieser Ausgaben, ca. 23,3 Mio. €, wird durch den Unterhaltsträger, den *Freistaat Sachsen*, finanziert. 2,8 Mio. €, ungefähr 11 %, konnte die *SLUB* durch eingeworbene Drittmittel aufbringen. Nur ein sehr geringer Teil der Ausgaben, nämlich 494'000 €, und damit weniger als 2 % wurden durch selbst erwirtschaftete Mittel, wie z.B. durch Einnahmen aus dem kostenpflichtigen Service zur Digitalisierung von urheberrechtsfreien Werken oder Bibliotheksgebühren aufgebracht.

Obwohl der Erwerbungsetat mit 7,9 Mio. € im Jahr 2010 auf unter 30 % des Gesamtetats fiel, verfügt die *SLUB* damit immer noch über einen „ihrem Profil und ihren Aufgaben annähernd angemessenen Erwerbungsetat“⁶⁹⁵. Die angespannte Lage der öffentlichen Haushalte macht sich jedoch bereits seit längerer Zeit auch in der *SLUB* bemerkbar. Die Vorgaben des *Freistaates Sachsen* zur Einsparung von Personalkosten führten nicht nur in der Landesverwaltung oder der Universität zu

693 Vgl. Hering, J. (2000), S. 308f.

694 Vgl. Bürger, T. ([2011]), S. 6.

695 Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (Hrsg.) ([2011]), S. 23.

einem großen Stellenabbau. Auch die *SLUB* ist mit dem Abbau von 138 Stellen in den Jahren 2002 bis 2010 davon stark betroffen. Dies hat nicht nur den Mangel an jungen Fachkräften in der Bibliothek zur Folge, sondern machte es auch notwendig, Kernaufgaben umzustrukturieren und externe Dienstleister bspw. für die Verwaltung des Freihandbereiches zu beauftragen.

Drittmittel werden auf Grund dieser Entwicklungen in der *SLUB* als wichtige Planungsgröße angesehen. Der Begriff der Drittmittel wird dabei in der *SLUB* von dem Begriff des Fundraisings getrennt. Während unter Fundraising die Aktivitäten verstanden werden, die zu Einnahmen aus Spenden oder Sponsoring-Verträgen führen, so werden unter dem Begriff der Drittmittel lediglich die Fördermittel von Stiftungen, Ministerien, der *DFG*, der EU oder anderen originären Förderinstitutionen erfasst. Werden zu den 2,8 Mio. € der Drittmittel Einnahmen aus Gebühren, Spenden und Sponsoring hinzugezählt, so konnte die *SLUB* im Jahr 2010 insgesamt ca. 3,3 Mio. € generieren. Wie groß der tatsächliche Mehrwert des Fundraising abzüglich der laufenden Personal- und Sachkosten ist, kann nicht beziffert werden, da in der *SLUB* viele Abteilungen Zeit in anfallende Aktivitäten investieren.

7.2.2.2 Fundraising im organisatorischen Gesamtgefüge

In der *SLUB* sind demzufolge zahlreiche Mitarbeiter in die Aktivitäten der Drittmittelakquise involviert. Jedoch wurde in der damaligen *Sächsischen Landesbibliothek* mit der Bewilligung erster *DFG*-Projekte und den Zuwendungen von Stiftungen die Notwendigkeit erkannt, innerhalb der Bibliothek einen zentralen Ansprechpartner für Drittmittelprojekte zu benennen. Diese Notwendigkeit ergab sich v.a. aus der Ausweitung des Systems der Sondersammelgebiete der *DFG* auf die neuen Bundesländer, in dessen Rahmen der *Sächsischen Landesbibliothek* 1993 das Sondersammelgebiet „Zeitgenössische Kunst ab 1945, Fotografie, Industriedesign und Gebrauchsgrafik“ und 1998 das Sondersammelgebiet „Technikgeschichte“ übertragen wurde. Um die Belange der *DFG* und die interne Projektkoordinierung ausreichend würdigen zu können, wurden zunächst ab 1994 entsprechend Personalstellenanteile dafür gewidmet. Diese Position wird von Beginn an von *Bärbel Kühnemann* unter der Bezeichnung „Beauftragte für Drittmittelprojekte“ in der *SLUB* bekleidet. Seit dem Jahr 2008 ist diese Stelle als Stabsstelle mit einem Vollzeitäquivalent in organisatorischer Nähe zum stellvertretenden Direktor der *SLUB* angesiedelt. Dem Aufgabenbereich sind Tätigkeiten zugeordnet, die notwendig für das Einwerben und die Koordinierung von Mitteln sind, welche nicht aus dem regulären Haushalt der *SLUB* stammen. Wie bereits die Bezeichnung impliziert, liegt der Schwerpunkt der Tätigkeiten dabei auf der beschriebenen Drittmittelakquise. *Bärbel Kühnemann* übernimmt in diesem Gebiet die administrativen Kernaufgaben der Drittmittelinwerbung. Dazu zählen u.a. die Verwaltung der laufenden, mittels Drittmittel finanzierten Projekte sowie die Beobachtung neuer Fördermöglichkeiten mit Hinblick auf die Kernschwerpunkte und Zielsetzungen der *SLUB*. Auch die rechtliche Prüfung der Bestimmungen der Vergabeordnung oder der Regelungen des Umsatzsteuer-, Zuwendungs- und Förderrecht gehört zu diesen Kernaufgaben. Zudem fallen wichtige

Koordinierungsaufgaben an. So prüft *Bärbel Kühnemann*, ob die von den jeweiligen Fachabteilungen verfassten Anträge den formalen Anforderungen genügen und überwacht, dass Fristen für die Antragstellung, Zwischen- oder Abschlussberichte sowie für die Verwendungsnachweise eingehalten werden. Zugleich steht sie den Förderinstitutionen als zentrale Ansprechpartnerin für Rückfragen zur Verfügung. Es wird bereits an dieser Stelle deutlich, dass es zahlreiche Berührungspunkte zu anderen Abteilungen gibt, die eine intensive Zusammenarbeit unumgänglich machen. Dazu zählt auch die Kooperation mit dem Referat Personal, um z.B. Informationen zu besetzenden Drittmittelstellen weiterzugeben oder die Zusammenarbeit mit dem Referat Haushalt, um im Mittelbewirtschaftungssystem bewilligte Mittel abzubilden. Da die Drittmittelprojekte verschiedene Fachabteilungen betreffen und auch im Rahmen der Buchpatenschaften oder für die Koordinierung des Einsatzes ehrenamtlicher Mitarbeiter Absprachen notwendig sind, sind die meisten Schnittstellen im Bereich der Fachabteilungen vorhanden.

7.2.2.3 Qualifizierung und Weiterbildung

Nach dieser kurzen Aufgabenbeschreibung erstaunt es nicht, dass *Bärbel Kühnemann* v.a. administrative Fähigkeiten und sehr gute Kenntnisse im Controlling und im Verwaltungsrecht als notwendig für die Aufgabenerfüllung erachtet. *Bärbel Kühnemann* hat daher nach ihrer Ausbildung als Diplom-Bibliothekarin (Uni) durch zahlreiche Weiterbildungen, verschiedene Lehrgänge und Seminare Kenntnisse im Verwaltungs-, Förder- und Zuwendungsrecht erworben. Sie betont jedoch auch, dass sie von der bibliothekarischen Ausbildung profitiert, da diese ihr ermöglicht, Anträge auch fachlich nachvollziehen zu können. Auch die Weiterbildung erachtet sie als absolut notwendig, weshalb sie sich fortlaufend über aktuelle Themen und Weiterbildungsangebote informiert. Vor allem für die Fundraising-Aktivitäten ist auch die Auseinandersetzung mit der Bevölkerung und die Beobachtung der Lokalprominenz und deren Anwesenheit bei Veranstaltungen unumgänglich, da auf diese Weise wertvolle Informationen über mögliche Mittelgeber eingeholt werden können. In der täglichen Praxis verfolgt *Bärbel Kühnemann* sowohl die Aktivitäten und Erfolge anderer Kultureinrichtungen in Dresden, wie bspw. die der *Staatlichen Kunstsammlungen Dresden*, die v.a. bei der Präsentation der Fundraisingfolge sehr erfolgreich sind, aber auch die *Staatsbibliothek zu Berlin* mit ihrem aktiven Freundeskreis zählt *Bärbel Kühnemann* zu ihren Vorbildern.

7.2.2.4 Überblick über eingesetzte Fundraising-Instrumente

In der *SLUB* werden zahlreiche Instrumente zur zusätzlichen Mittelakquise eingesetzt. Wie bereits dargestellt, liegt der Schwerpunkt auf der Einwerbung von Fördermitteln von Stiftungen, der *DFG*, der EU, Ministerien und zunehmend auch internationalen Förderinstitutionen. Die Bedeutung dieser Mittel wird 2010 nicht nur in der hohen Anzahl von 38 drittmittelfinanzierten Personalstellen deutlich, sondern auch an der Tatsache, dass sich der Erwerbungsetat zu 25 % aus zeitlich befristeten Sondermitteln zusammensetzt.

Trotz dieses Schwerpunkts werden in der *SLUB* auch eine Vielzahl von Aktivitäten betrieben, die der klassischen Spendeneinwerbung dienen und sich damit insbesondere an die interessierte Öffentlichkeit richten. Interessierte können sich auf der Homepage der *SLUB* umfassend über Fördermöglichkeiten informieren. Fundraising-Konzepte werden jeweils für spezielle Projekte bzw. Objekte erarbeitet. Diese Konzepte unterstützen dabei direkt verschiedene Bibliotheksentwicklungsziele. Als Beispiel soll an dieser Stelle die Ehrenamts-Initiative der *SLUB* genannt werden, die auch im *Kap. 5.2.2.6 Ehrenamt* erwähnt wurden. Die Ehrenamtlichen ermöglichen nicht nur zusätzliche Dienstleistungen, sondern tragen als Multiplikatoren auch dazu bei, im Hinblick auf den demographischen Wandel ältere Benutzergruppen zu gewinnen und deren Bedürfnisse besser kennenzulernen. Da durch die große Nutzergruppe der Hochschulangehörigen die *SLUB* von der Öffentlichkeit v.a. in ihrer Funktion als Universitätsbibliothek wahrgenommen wird, dienen diese Multiplikatoren auch dem Ziel die öffentliche Wahrnehmung zu verändern und die Öffentlichkeit auch auf die kulturelle Seite der *SLUB* aufmerksam zu machen.

Die Beachtung der unterschiedlichen Spenderbedürfnisse und die damit angestrebte langfristige Bindung der verschiedenen Spender an die *SLUB*, können nicht nur bei der Ehrenamts-Initiative, sondern auch bei den Buchpatenschaft-Aktionen beobachtet werden. Die interessierte Öffentlichkeit wird bei Führungen, Veranstaltungen, auf der Homepage, im Blog der *SLUB* sowie durch gelegentliche Zeitungsanzeigen auf diese Fördermöglichkeit aufmerksam gemacht. Verschiedene Objekte werden auf der Homepage oder bei Veranstaltungen präsentiert. Dabei sollen in der *SLUB* zukünftig v.a. gesellschaftliche Höhepunkte, wie bspw. Gedenktage von Komponisten ausgenutzt und Objekte mit einem aktuellen Bezug angeboten werden. Der Dank für die Förderung erfolgt nach einem mehrstufigen Konzept, das sich an der Spendenhöhe orientiert. Es reicht vom Dankesbrief, über die Veröffentlichung des Spendernamens auf der Homepage bis zu einer individuellen Dankes-Mappe. In der *SLUB* werden jedoch auch besondere Spenderbedürfnisse beachtet. So wurde nach der Restaurierung einiger historischer Rezeptbücher durch die Patenschaft des *Lions-Club Dresden* der Wunsch geäußert, die restaurierten Exemplare und auch den *Lions-Club Dresden* als Kulturförderer präsentieren zu dürfen. Im Rahmen einer exklusiven Veranstaltung, welche durch den *Lions-Club Dresden* und die *SLUB* organisiert wurde, wurde zu einem Essen nach den historischen Rezepten der restaurierten Objekte geladen und die *SLUB* präsentierte weitere restaurierungsbedürftige Objekte. Mit großem Erfolg konnte der *Lions-Club Dresden* auf diesem Weg Interessenten und die *SLUB* weitere Buchpaten gewinnen. Um die Spender auch zukünftig zu binden und weiterzuentwickeln, werden Paten nach der Restauration des Objekts zu einer persönlichen Besichtigung in die *SLUB* eingeladen. Ehrenamtliche Mitarbeiter werden zudem in einen Mail-Verteiler aufgenommen und zu Veranstaltungen eingeladen.

Ein nicht unwesentlicher Anteil der Buchpatenschaften wird zudem von Mitgliedern des 1990 gegründeten Förderverein *Gesellschaft der Freunde und Förderer der SLUB e.V.* übernommen. Dieser Freundeskreis unterstützt die Mitteleinwerbung der *SLUB* zudem,

indem er selbständig Projekte plant und für deren Realisierung projektbezogene Spenden akquiriert. Da die meisten Mitglieder des Fördervereins in einem gehobenen Alter und stark ins Berufsleben eingebunden sind, fehlen allerdings auch dem Förderverein häufig Kapazitäten, um vorhandene Projektideen umsetzen zu können.

Neben den bisher dargestellten Fundraising-Instrumenten erhält auch die *SLUB* regelmäßig unaufgefordert Sachspenden. Da es sich bei kleinen Einzelspenden in der *SLUB* um ein Massengeschäft handelt, werden diese über die Abteilung *Bestandsentwicklung* abgewickelt. *Bärbel Kühnemann* wird bei Schenkungen oder Stiftungen mit erheblichem Wert als Experte eingeschaltet, da hier testamentarische oder andere juristische Regelungen beachtet werden müssen. Zudem greift die *SLUB* auch auf das Instrument des Sponsorings zurück, sofern es sich um Projekte mit einem besonderen Anlass oder Thema handelt.

7.2.2.5 Wichtige Erkenntnisse

Aus Sicht von *Bärbel Kühnemann* ist v.a. das Drittmittelgeschäft von besonderer Attraktivität für die *SLUB*. Dies führt sie darauf zurück, dass Drittmittel eine berechenbare Größe darstellen, auch wenn es keine Garantien dafür gibt, dass alle Möglichen eingeworben werden können. Im Gegensatz dazu schätzt sie das Spendengeschäft als anfälliger für Schwankungen ein, da die Höhe der Spenden stark von der allgemeinen Wirtschaftslage und der persönlichen Lage einzelner Spender abhängt. Eine Kalkulation auf Basis von Spenden ist somit nicht möglich. Zudem stellt sie fest, dass sich zahlreiche Fördermöglichkeiten für Bibliotheken entwickelt haben, es hingegen für Bibliotheken immer noch schwer ist, sich auf Grund der großen städtischen Konkurrenz – nicht nur im Kulturbereich – und der geringen Medienwirksamkeit auf dem Spendermarkt zu etablieren. Vor allem in der Zeit des Wiederaufbaus der *Dresdner Frauenkirche* machte sie die Erfahrung, dass dieses Projekt viele Spender gebunden und andere Einrichtungen in den Schatten gestellt hat. Eine spezielle Problematik ergibt sich für die *SLUB*, da diese primär als Universitätsbibliothek und weniger als Landesbibliothek mit kulturellen Aktivitäten wahrgenommen wird.

Als ausschlaggebend für den Erfolg der Spendeneinwerbung erachtet *Bärbel Kühnemann* die persönliche Note im Kontakt mit dem Spender. Da viele Dresdner als Lokal-Patrioten bezeichnet werden können, werden bei den Fundraising-Aktivitäten entsprechende Motive angesprochen. Ihre Erfahrungen im Bereich des Sponsorings lassen sie zu dem Schluss kommen, dass sich Sponsoren nur unter bestimmten Voraussetzungen für anlass- bzw. themenbezogene Projekte akquirieren lassen.

Die Befürchtung, dass sich der Unterhaltsträger bei großem Erfolg der Drittmittel-einwerbung aus der Grundfinanzierung zurückzieht, hat sich, trotz der Streichung zahlreicher Personalstellen in der *SLUB* nicht bewahrheitet, da drittmittelfinanzierte Personalstellen nie für Kernaufgaben eingesetzt werden.

Eine große Bedeutung für den Erfolg der *SLUB* bei der Drittmittelinwerbung, hat nach *Bärbel Kühnemann*, die Organisation der Drittmittelinwerbung, da ein zentraler

Ansprechpartner sowohl für Fördermittelgeber, Sponsoren und Spender von enormer Wichtigkeit ist. Auch die Koordinierungsaufgabe zu anderen Abteilungen darf als wichtige Aufgabe nicht vergessen werden, da der Umfang der möglichen Fundraising-Aktivitäten auch immer von den in anderen Abteilungen zur Verfügung stehenden Zeitressourcen abhängt.

7.2.3 Fundraising in der Österreichischen Nationalbibliothek

Die Ursprünge der ÖNB reichen bis in die zweite Hälfte des 14. Jahrhunderts zurück. Über die Jahrhunderte wandelte sich die *kaiserlich-königliche Hofbibliothek* zur heutigen Nationalbibliothek.⁶⁹⁶ Als zentrale Archivbibliothek Österreichs nimmt die ÖNB das Pflichtexemplarrecht für in Österreich veröffentlichte Publikationen wahr und sammelt im Ausland erschienene Literatur mit dem Schwerpunkt *Austriaca* und Geisteswissenschaften. Auch die Pflege und Erweiterung der historisch gewachsenen Sammlungen gehören zu ihren Kernaufgaben.⁶⁹⁷ Daneben ist die Kulturvermittlung eine weitere Aufgabe der ÖNB, welche durch Führungen und vielfältige Ausstellungstätigkeiten in eigenen Museen erfüllt wird. Durch ein Fortbildungsprogramm sowie eine Kooperation mit der *Universität Wien* trägt die ÖNB auch zur bibliothekarischen Aus- und Weiterbildung in Österreich bei.⁶⁹⁸ Seit dem Jahr 2002 bildet das Bundesmuseen-Gesetz die primäre Rechtsgrundlage der ÖNB. Mit diesem Gesetz ging eine wesentliche organisatorische Veränderung einher: Nach dem Vorbild der bereits seit 1999 schrittweise aus der unmittelbaren Bundesverwaltung ausgegliederten Bundesmuseen⁶⁹⁹ wurde die ÖNB von einer nachgeordneten Dienststelle des Bundesministeriums in eine wissenschaftliche Anstalt öffentlichen Rechts des Bundes umgewandelt. Damit wurde die bis 2002 bestehende Teilrechtsfähigkeit der ÖNB durch die Vollrechtsfähigkeit abgelöst. Ziel der Ausgliederung war es, der Organisation eine größere Flexibilität im Umgang mit den vorhandenen Mitteln zu ermöglichen sowie Anreize für eine stärkere Eigeninitiative zu schaffen. Nach wie vor fungiert die Republik Österreich als Eigentümerin der Bestände und sichert durch eine Basisabgeltung deren Fortbestand.⁷⁰⁰

Grundlage für die folgenden Ausführungen bildet das Interview mit der Leiterin der Abteilung *Sponsoring, Veranstaltungsmanagement, Internationale Beziehungen* Mag. *Elisabeth M. Edhofer*, welches am 04.11.2011 durchgeführt wurde. Weitere Angaben für das Jahr 2010 wurden dem Kulturbericht des *Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur* sowie dem Jahresbericht der ÖNB entnommen.

⁶⁹⁶ Vgl. Fabian, Bernhard (Hrsg.) (2003).

⁶⁹⁷ Vgl. Österreichische Nationalbibliothek ([2011]): Sammelrichtlinien.

⁶⁹⁸ Vgl. Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur (Hrsg.) ([2011]): Kulturbericht 2010, S. 118.

⁶⁹⁹ Vgl. Konrad, H. (2008), S. 104.

⁷⁰⁰ Vgl. Rachinger, Johanna (Hrsg.) (2003), S. 6.

7.2.3.1 Allgemeine Finanzierungsaufstellung

Die Finanzierung der ÖNB lässt sich anhand der Gewinn- und Verlustrechnung deutlich darstellen. Die Einnahmen, im Jahr 2010 rund 26,9 Mio. €, werden mit rund 85,6 % (23 Mio. €) zu einem Großteil aus staatlichen Mitteln der Basisabgeltung erzielt. Die Höhe dieser wird für jeweils vier Jahre verhandelt. Die Umsatzerlöse und sonstigen betrieblichen Erträge betrugen insgesamt rund 3,9 Mio. € und machten damit 14,4 % der Einnahmen aus. Den höchsten Anteil an diesen nicht-staatlichen Mitteln haben die Umsatzerlöse, welche mittels Sponsoring, der Raumvermietung und durch Rechteabgeltungen lizensierter Inhalte erzielt werden. Diese belaufen sich mit 1,7 Mio. € auf 6,6 % der Einnahmen. 4,4 % der Einnahmen, rund 1,1 Mio. €, wurden durch Spenden erzielt. Deutlich niedriger fallen mit 2,3 % die Umsatzerlöse aus den Eintritten ins Gewicht. Ebenfalls nur einen geringen Anteil an den Einnahmen haben sonstige betriebliche Erträge. Diese entsprechen rund 1,3 % der Einnahmen. Der größte Teil des Gesamtbudgets, 16,4 Mio. €, wurde 2010 für den Personalaufwand verwendet. 9,6 Mio. € wurden für sonstige Aufwendungen, wie die Erweiterung des Sammlungsvermögens und Abschreibungen herangezogen. Stellt man die Ausgaben von 26,2 Mio. € den Einnahmen von 26,9 Mio. € gegenüber, wird ersichtlich, dass die ÖNB im Jahr 2010 einen deutlichen Jahresüberschuss ausweisen konnte. Dieser wird dem Eigenkapital der ÖNB zugeschlagen, welches zur Finanzierung von Investitionen verwendet wird. Dieses Kapital hat sich im Jahr 2010, auch durch zusätzliche Einnahmen aus Erbschaften und Spenden, auf 12,1 Mio. € erhöht. Mit den Einnahmen aus den Bereichen Sponsoring, Fundraising und Vermietung konnte die ÖNB seit der Ausgliederung in Folge das beste Finanzergebnis erzielen. Die Personal- und Sachausgaben, die für die Akquise dieser Mittel notwendig sind, bleiben unter 10 %.

7.2.3.2 Fundraising im organisatorischen Gesamtgefüge

Die Finanzierungsaufstellung macht deutlich, dass Einnahmen aus Umsatzerlösen und Spenden einen hohen Stellenwert in der ÖNB haben, da diese den finanziellen Betriebserfolg direkt beeinflussen. Dass diese Einnahmen erklärtes Organisationsziel sind, macht auch der Blick auf das Bundesmuseen-Gesetz deutlich. Dort werden nicht nur die Aufgaben und die Organisation der ÖNB geregelt, sondern auch die Finanzierungsquellen festgelegt. Genannt werden die staatlichen Zuwendungen, aber auch Einnahmen, welche durch Eintrittsgelder, den Verkauf von Publikationen oder die Verwertung von Bild- und Nutzungsrechten erwirtschaftet werden sollen. Auch sekundäre Betriebseinnahmen durch einen Gastronomiebetrieb, das Eventmanagement und die Vermietung von Räumlichkeiten sieht dieses Gesetz vor. Bemerkenswert ist zudem, dass dieses Gesetz ausdrücklich Drittmittel, Erbschaften, Schenkungen, Spenden und das Sponsoring als Finanzierungsquellen benennt. Von großem Vorteil ist, dass das Gesetz die Zwecke der ÖNB als ausschließlich und unmittelbar gemeinnützig im Sinne der Bundesabgabenordnung definiert. Die ÖNB ist damit eine der wenigen Bibliotheken Österreichs, die von der steuerlichen Absetzbarkeit von Spenden profitiert.

Diese neuen gesetzlichen Vorgaben erforderten die Reorganisation einiger Strukturen der ÖNB. Da, wie bereits in *Kap. 5.2.2.3 Buchpatenschaften* geschildert, seit langem Buchpatenschaften angeboten werden, konnte auf bestehende Strukturen zurückgegriffen und diese entsprechend der neuen Anforderungen weiterentwickelt werden. Die Abteilung *Sponsoring, Veranstaltungsmanagement, Internationale Beziehungen* wurde im Jahr 2003 als Stabsstelle eingerichtet. Die Bezeichnung macht deutlich, dass in der ÖNB keine reine Fundraising-Abteilung errichtet wurde. Vielmehr handelt es sich um ein Development Office im US-amerikanischen Stil, in welchem mehrere Geschäftsbereiche zusammenlaufen und vernetzt werden. Aufgaben wie die Akquise und Betreuung von Sponsoren, die Vermietung der repräsentativen Räumlichkeiten, die Organisation von Veranstaltungen sowie die Pflege internationaler Beziehungen, oftmals in Verbindung mit der Betreuung von VIP-Gästen, werden bereits durch die Benennung der Abteilung umrissen. Diese Aufgaben überschneiden sich mit klassischen Fundraising-Aufgaben, wie der Konzeption von Spendenkampagnen, die Betreuung der Buchpatenschaften, der Pflege des Freundeskreises, der Ansprache von Mitgliedern und Spendern und natürlich der Gewinnung neuer Interessenten. Die Abteilung ist mit zwei Vollzeit- und zwei Teilzeitstellen ausgestattet. Auch in der ÖNB sind zahlreiche Berührungspunkte zu anderen Stellen vorhanden. Als wesentlich ist v.a. die enge Zusammenarbeit mit der Generaldirektion anzusehen, da diese mit persönlichen Kontakten sowie der Anwesenheit bei Events zum Erfolg des Fundraisings beiträgt. Eine ebenfalls sehr intensive Zusammenarbeit ist im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit notwendig. So werden von der Abteilungsleiterin regelmäßig Beiträge für den Newsletter der ÖNB oder Pressemitteilungen anlässlich besonderer Fundraising-Erfolge verfasst und Fachtexte der Abteilungen zielgruppenspezifisch umformuliert. Für den Erfolg der Buchpatenschaften ist die Kooperation mit dem Institut für Restaurierung und den Sammlungsleitern erforderlich, da die Recherche und Auswahl der Patenschaftsobjekte gemeinsam erfolgt. Zudem wächst in der ÖNB die Bedeutung des Kontakts mit der Benützungsabteilung, da diese mit zahlreichen Informationen zu den Fundraising-Aktivitäten versorgt werden muss, um bspw. im direkten Kontakt auch Nutzer der ÖNB auf Fördermöglichkeiten hinzuweisen und somit als Spender oder Freundeskreismitglieder zu gewinnen. Da bei der Einwerbung von Drittmitteln verschiedener Förderinstitutionen v.a. administrative Tätigkeiten anfallen und es sich um einen Bereich handelt, der andere Kenntnisse erfordert, werden diese Anträge von den Fachabteilungen selbst gestellt.

7.2.3.3 Qualifizierung und Weiterbildung

Durch ihren persönlichen Werdegang kann *Elisabeth M. Edhofer* heute auf viele Erfahrungen und Kenntnisse in unterschiedlichen Bereichen zurückgreifen. Bevor sie sich vor ca. 15 Jahren aus großem privatem Interesse dem Fundraising zugewendet und ein Studium der Kunstgeschichte sowie ein Programm der *Fund Raising School der Indiana University* an der *Wirtschaftsuniversität Wien* absolviert hat, war sie lange Zeit als Finanzberaterin tätig. Heute kommt ihr diese Tätigkeit in vielerlei Hinsicht zu Gute. Das umfassende Wissen der österreichischen Wirtschaft sowie die Kenntnisse

über den Aufbau von kleinen, mittleren und großen Unternehmen, erachtet *Elisabeth M. Edhofer* heute als unverzichtbar für die Aufgabenerfüllung. Diese sind bspw. erforderlich, um einschätzen zu können, welche Förderangebote man an welche Unternehmen herantragen kann oder um Unternehmen gemäß deren Strukturen korrekt anzusprechen. Vor allem Kenntnisse über die Unterschiede zwischen KMUs und Großunternehmen sind bei der Ansprache von großer Wichtigkeit. Obwohl alle rechtlichen Angelegenheiten der ÖNB abschließend von einem Juristen geprüft werden, ist das generelle wirtschaftliche Know-How auch im Hinblick auf den Abschluss von Verträgen unerlässlich. Da auch die aufwändige Kundenbetreuung ein Bestandteil ihrer damaligen Tätigkeit war, profitiert sie mit Kenntnissen über die Bedürfnisse und Hintergründe der verschiedenen Zielgruppen von diesen Erfahrungen bei der heutigen Spender- und Sponsorenbetreuung. Als unverzichtbar sieht *Elisabeth M. Edhofer* nicht nur in diesem Bereich eine hohe kommunikative Kompetenz an. Fundraiser nehmen laut *Elisabeth M. Edhofer* in vielen Fällen die Rolle eines Übersetzers ein: Durch die bspw. gezielt auf bestimmte Mittelgeber abgestimmte Formulierung von Projektberichten vermitteln sie zwischen den Bedürfnissen der Spender oder Sponsoringpartner und dem Kulturbetrieb. Auch Kenntnisse über die Arbeitsweise von Journalisten und Agenturen sind notwendig, um mit guten Pressemitteilungen auf die Fundraising-Erfolge aufmerksam machen zu können. Einen großen Nutzen sieht *Elisabeth M. Edhofer* zudem in ihren langjährigen Erfahrungen im Projektmanagement, da sie bspw. als Projektleiterin für Niederösterreich und Wien bei der Expo 2000 in Hannover tätig war. Fähigkeiten im Projektmanagement bezeichnet sie heute als unerlässlich für die Planung, Umsetzung und Kontrolle von Fundraising-Kampagnen. Zusammengefasst erachtet *Elisabeth M. Edhofer* somit Fähigkeiten im Projektmanagement, eine hohe Kommunikationsfähigkeit sowie ein fundiertes Wissen im Finanz- und PR-Bereich als unverzichtbare Kompetenzen für die Aufgabenerfüllung; ein bibliothekarischer Hintergrund ist für die Aufgabenerfüllung hingegen nicht unbedingt notwendig. Aus diesem Grund weisen auch die weiteren, derzeit in der Abteilung beschäftigten Mitarbeiter, keine bibliothekarische Qualifikation auf, sondern haben mit verschiedenen Ausbildungswegen und Werdegängen oben genannte Kompetenzen mit verschiedenen Schwerpunkten erlangt.

Als Abteilungsleiterin nimmt *Elisabeth M. Edhofer* bspw. mit Publikationen in Fachzeitschriften wie dem *Fundraiser-Magazin* oder der Vorstellung der Fundraising-Tätigkeiten der ÖNB bei Fundraising-Kongressen auch am Diskurs über Fundraising teil. Dies kommt auch der Profilierung der ÖNB zu Gute, da auf diesem Wege kommuniziert wird, dass sich die ÖNB professionelle Fundraiser leistet. Auch die Weiterbildung erfolgt über diese Organe. Neue Anreize und Ideen liefert der Blick auf die Fundraising-Aktivitäten des US-amerikanischen Kulturbetriebs, obwohl diese nicht eins zu eins nach Österreich übertragen und von einer kleinen Abteilung umgesetzt werden können.

7.2.3.4 Überblick über eingesetzte Fundraising-Instrumente

Da zusätzliche Umsatzerlöse einen großen organisatorischen Stellenwert haben, ist das Vorgehen in der Akquise derselben in der *ÖNB* stark strukturiert. Es finden jährlich Budgetgespräche mit der Generaldirektion statt und Zielvereinbarungen, welche auch die Höhe der angestrebten Mittel beinhalten, werden getroffen. Der angestrebte Betrag wird anschließend innerhalb der Abteilung auf die verschiedenen Bereiche segmentiert. In der Planungsphase werden zudem inhaltliche Zielsetzungen, wie die Ansprache und Gewinnung neuer Spendersegmente, festgelegt.

Betrachtet man allein die Fundraising-Instrumente, so hat die *Gesellschaft der Freunde der Österreichischen Nationalbibliothek*, welche bereits 1921 gegründet wurde, einen hohen Stellenwert. Interessierte Personen können die *ÖNB* auf zwei verschiedene Arten mit unterschiedlichem Jahresbeitrag unterstützen. Den Mitgliedern werden im Gegenzug zahlreiche exklusive Veranstaltungen und Vergünstigungen, auch in Kooperation mit anderen Partnereinrichtungen geboten. Von großer Bedeutung für die *ÖNB* sind Firmenmitgliedschaften, weshalb für die Zielgruppe der Wirtschaftsunternehmen ein eigenes Konzept entwickelt wurde. Diese werden mit attraktiven Angeboten angesprochen, einem von drei Firmen-Clubs beizutreten und die *ÖNB* damit langfristig zu unterstützen. Die Wahl des Clubs entscheidet über die Höhe des Jahresbeitrags und die Angebote, welche den Firmen für ihre Mitgliedschaft eingeräumt werden. Neben der Nennung des Unternehmens auf der Homepage, der Einladung zu exklusiven Veranstaltungen mit der Generaldirektion können dies auch Vergünstigungen bei der Anmietung von Veranstaltungsräumen oder spezielle Sonderführungen für Kunden oder Mitarbeiter sein. Da die Generaldirektorin der *ÖNB* zugleich Geschäftsführerin der Gesellschaft ist und *Elisabeth M. Edhofer* kraft Amts als Generalsekretärin der Gesellschaft tätig ist, weist diese Gesellschaft eine enge personelle Verknüpfung zur *ÖNB* auf. Dies hat den Vorteil, dass die Kommunikation mit einer einheitlichen Außenwirkung möglich ist. Da auch der Vorstand der Gesellschaft prominent besetzt ist, trägt dieser zur Gewinnung neuer persönlicher Kontakte bei. Neben der Gewinnung von finanzstarken Förderern, welche nicht unbedingt auch Nutzer der *ÖNB* sind, liegt der Gesellschaft zurzeit auch die Gewinnung von Studierenden am Herzen. Während Universitäten und die zugehörigen Bibliotheken die Studierenden auch nach dem Abschluss über Alumni-Vereinigungen weiter an die eigene Organisation binden können, gehen die studentischen Nutzer der *ÖNB* verloren, sobald sie die Universität verlassen haben und die *ÖNB* nicht mehr als Lernort aufsuchen. Mit der ausdrücklichen Ansprache dieser Nutzer und verbilligten Mitgliedschaften wird daher nun früh angesetzt, um auch diese Nutzer langfristig an die *ÖNB* zu binden und somit dieses Spendersegment bei dem Übergang in die Berufstätigkeit nicht zu verlieren.

Auch die Buchpatenschaft-Aktionen sind seit über 20 Jahren und mit mehr als 6'000 realisierten Patenschaften ein fester Bestandteil der Fundraising-Aktivitäten der *ÖNB*. Private Förderer und Unternehmen können Objekte nach eigenen Vorlieben oder Bedürfnissen auswählen. Dies erhöht die Attraktivität der Buchpatenschaften

insbesondere für Unternehmen, da diese es bei einer Spende schätzen, wenn Fördergelder mit thematischem Bezug zum eigenen Unternehmen verwendet werden. Da bereits zahlreiche prominente Personen für Buchpatenschaften gewonnen werden konnten und sich Spender somit in guter Gesellschaft wiederfinden, nutzt die ÖNB diese Argumentation auch gezielt für die Bewerbung eines finanziellen Erst-Engagements. Auch für die zahlreichen ausländischen Gäste der ÖNB oder der Bundesrepublik gehört es inzwischen zum guten Ton bei einem Besuch eine Patenschaft zu übernehmen. Neben dem ständigen Angebot von Buchpatenschaften, werden zu besonderen Anlässen auch spezielle Kampagnen mit verschiedenen Schwerpunkten, wie bspw. zur Restaurierung von Musik-Autographen, durchgeführt. Im Rahmen dieser Kampagnen werden wiederum verschiedene Instrumente, wie Fundraising-Dinners, eingesetzt. *Elisabeth M. Edhofer* stellt fest, dass der Anteil der privaten Spender in der ÖNB bei Kampagnen dieser Art, aber auch im Vergleich zu den Sponsoring-Mitteln sehr groß ist. Das Stiftungswesen Österreichs hat, wie in *Kap. 3.7.2 Zustiftungen* näher beschreiben, eine andere Gestalt, als es in Deutschland oder der Schweiz ausgeprägt ist. Da kaum große Kulturstiftungen, sondern vielmehr eine große Anzahl sehr kleiner Privatstiftungen existieren, erfolgt die Ansprache von Stiftungen von Seiten der ÖNB bisher nicht sehr aktiv. Da es sich um eine sehr zeitintensive Aufgabe handelt, setzen die vorhandenen Personalressourcen hier enge Grenzen.

Bei sämtlichen Fundraising-Aktivitäten wird dem zielgruppenorientierten Kundenbeziehungsmanagement in der ÖNB eine besonders hohe Aufmerksamkeit gewidmet. Die wichtigste Voraussetzung, um Spender gemäß der Spenderpyramide entwickeln und langfristig an die ÖNB binden zu können, ist dabei die Abteilungsstruktur und die zugehörigen Aufgabenbereiche: Da in der Abteilung nicht nur alle Fundraising-Aktivitäten zusammenlaufen, sondern auch die Vermietung von Räumlichkeiten oder die Betreuung von VIP-Gästen hier organisiert werden, kommt es zu einer optimalen Vernetzung aller Daten. Dies ermöglicht wiederum ein professionelles Cross-Selling und das aktive Verkaufen von Angeboten. Tritt ein Unternehmen an die ÖNB heran, um einen Raum zu mieten, so wird dieser Kontakt genutzt, um auch andere, passende Angebote, wie bspw. eine Firmenmitgliedschaft oder ein thematisch passendes Patenschaft-Objekt an das Unternehmen heranzutragen. Es findet also eine Vernetzung der Bereiche und Produkte statt. Auch die zahlreichen Veranstaltungen tragen dazu bei, die Spender an die ÖNB zu binden und weiterzuentwickeln. Die Kontrolle der Zielerreichung erfolgt innerhalb der Abteilung im Rahmen von Quartalsplänen. Hier beobachtet *Elisabeth M. Edhofer*, dass das erste Quartal in der ÖNB meist das schwächste ist und sich der finanzielle Erfolg bis zum vierten Quartal steigert. Darüber hinaus wird der Abteilungserfolg jährlich gegenüber der Generaldirektion dargestellt.

7.2.3.5 Wichtige Erkenntnisse

Elisabeth M. Edhofer betont die Wichtigkeit, neuen Produkten nach der Einführung genügend Zeit zu geben. Nach ihrer Ansicht erfordert es oftmals zwei bis drei Jahre um

Akzeptanz zu schaffen und genügend Aufklärungsarbeit zu leisten. Da sich in Österreich derzeit die „erste Generation“ um private Mittel für Kultur bemüht, ist eine gute Aufklärungsarbeit derzeit nicht nur für Spender, sondern ebenso für die in Kulturbetrieben tätigen Personen bedeutend. Gegenüber den Spendern muss kommuniziert werden, weshalb eine Einrichtung, die staatliche Mittel erhält, auf Spenden angewiesen ist, weshalb es sinnvoll ist, auch für kulturelle Zwecke zu spenden und bekannt zu machen, welche Möglichkeiten es gibt, Spenden steuerlich zu nutzen. Ebenso große Bedeutung hat ihrer Meinung nach die Aufklärungsarbeit, die innerhalb des Kulturbetriebs erforderlich ist. Daher liegt ihr auch die Weiterbildung von Studierenden des Bibliothekswesens sehr am Herzen. Im Rahmen des interuniversitären Universitätslehrgangs *Library and Information Studies (Msc)* in Kooperation mit der *Universität Wien* ist *Elisabeth M. Edhofer* als Lektorin in dem Modul „Fundraising und Sponsoring“ tätig. Sie bemüht sich bei dieser Arbeit in Rollenspielen und der Planung von Kampagnen bei den Studierenden v.a. Verständnis für die Seite der Wirtschaft und die verschiedenen Bedürfnisse der Spender zu schaffen. Obwohl ein proaktives Handeln für ein erfolgreiches Fundraising erforderlich ist, so muss dennoch genügend Sensibilität vorhanden sein, um einschätzen zu können, um welche Summen man bitten kann ohne Spender auf ewig abzuschrecken.

Von großer Bedeutung ist nach *Elisabeth M. Edhofer* auch die Wahl der angesprochenen Motive. Diese müssen in der Lage sein Spender emotional an die Organisation zu binden, um diese anschließend mit hochwertigen Angeboten, welche zum Image und zur Unternehmensphilosophie des Kulturbetriebes passen, weiterentwickeln zu können.

7.2.4 Fundraising im Festspielhaus Baden-Baden

Das *Festspielhaus Baden-Baden* wurde 1998 eröffnet und von Beginn an privat geführt. Nach anfänglichen Management- und Finanzierungsschwierigkeiten etablierte sich ab dem Jahr 2000 das *Festspielhaus Baden-Baden* als privates Opern- und Konzerthaus. Anlass dafür war die Gründung der privaten Kulturstiftung *Festspielhaus Baden-Baden*, woran u.a. auch ein US-amerikanischer Mäzen beteiligt war. Seit 2002 kommt das *Festspielhaus Baden-Baden* fast ohne öffentliche Mittel aus. Dank Fundraising kann es auch moderate Ticketpreise anbieten.⁷⁰¹

Das *Festspielhaus Baden-Baden* ist die erste privat finanzierte Kulturinstitution⁷⁰² und zugleich das zweitgrößte Opern- und Konzerthaus Europas⁷⁰³. Es bietet 2'500 Sitzplätze und ein ganzjähriges Programm mit vier, an den Jahreszeiten orientierten, Festspielzeiten. Dazwischen werden überdies hochkarätige Einzelkonzerte geboten.⁷⁰⁴

⁷⁰¹ Vgl. Schwarzwald Informationen (2011): Festspielhaus Baden-Baden.

⁷⁰² Vgl. Festspielhaus (s.a.): Herzlich willkommen im Festspielhaus Baden-Baden!

⁷⁰³ Vgl. Schwarzwald Informationen (2011): Festspielhaus Baden-Baden.

⁷⁰⁴ Vgl. Festspielhaus (s.a.): Herzlich willkommen im Festspielhaus Baden-Baden!

Die folgenden Ausführungen gehen auf ein Interview mit einem der Fundraiser des *Festspielhauses Baden-Baden*, *Rodger Masou*, am 04.11.2011 zurück.

7.2.4.1 Finanzierung

Das *Festspielhaus Baden-Baden* ist rein privat finanziert und sieht grösstenteils von staatlichen Zuschüssen ab. Die Ausnahme hiervon ist die Immobilie des *Festspielhauses Baden-Baden*, die von der *Stadt Baden-Baden* mit unterhalten wird.

Das *Festspielhaus Baden-Baden* nimmt jährlich rund 24 Mio. € ein, die sich auf drei Positionen verteilen:

• Kartenverkäufe	ca. 60 %	14 Mio. €
• Fundraising	ca. 30 %	8 Mio. €
• Nebengeschäfte	ca. 10 %	2 Mio. €

Das Fundraising setzt sich zusammen aus Sponsoring-Mitteln und Spenden von Privaten. Die Nebengeschäfte des *Festspielhauses Baden-Baden* umfassen die Gastronomie und die Vermietung der Räumlichkeiten.

Die 8 Mio. € aus dem Fundraising sind Brutto-Einnahmen. Ausgenommen davon sind die Sponsoringeinnahmen, die einer Umsatzsteuer von 7 % unterliegen. Nichtsdestotrotz kann nicht genau angegeben werden, wie viel netto dem *Festspielhaus Baden-Baden* zur Verfügung steht. Zwar lassen sich davon die Personalkosten der Fundraiser abziehen. Die weiteren Sach- und Mietkosten der Fundraising-Abteilung fliessen in die Gemeinkostenrechnung ein.

7.2.4.2 Organisatorisches Gefüge

Da das *Festspielhaus Baden-Baden* eine rein privat finanzierte Kulturinstitution ist, ist Fundraising ein erklärtes Organisationsziel. Dies schlägt sich nieder in einer Stabstelle Fundraising, die im Organigramm direkt unterhalb der Geschäftsleitung angesiedelt ist. Die Fundraising-Abteilung berichtet gleichzeitig zwei übergeordneten Ebenen, der Geschäftsleitung und dem Intendanten.

Die Fundraising-Abteilung besteht aus zwei Mitarbeitern, die unterstützt werden durch eine Chef-Hostess in Teilzeit im Club-Bereich. Des Weiteren springen Angestellte und Auszubildende aus der Verwaltung des *Festspielhauses Baden-Baden* bei Bedarf für Fundraising-Aufgaben ein. Dank weniger äusserst grosszügiger Spender kann sich das *Festspielhaus Baden-Baden* auf eine relativ kleine kompetente Fundraisingabteilung verlassen. Diese ist kaum vergleichbar mit den grossen Fundraising-Abteilungen privat finanzierter Kulturinstitutionen in den USA. Wobei die Mehrheit der Fundraiser lediglich ihr Gehalt plus 50 % generiert. Zusätzlich unterstützt der Intendant die Fundraiser im Falle der persönlichen Betreuung der Grossspender.⁷⁰⁵

Die private Finanzierung ist auch Auslöser für die vielen Berührungspunkte der Fundraising-Abteilung mit vielen weiteren Abteilungen des *Festspielhauses Baden-*

⁷⁰⁵ Vgl. Ruhnke, U. (2011): Der Freundeskreis ist die Basis für alles, S. 15f.

Baden. An dieser Stelle sind bspw. das Künstlerbetriebsbüro, die Gastronomie oder die Marketing-Abteilung zu nennen. Die Fundraising-Abteilung muss zusammen mit dem Künstlerbetriebsbüro mögliche Einsätze der Künstler anlässlich von Fundraising-Veranstaltungen planen. Die prominenten Musiker geben exklusiven Dankes-Veranstaltungen für Spender den gewünschten Glamour-Effekt. Gleichzeitig müssen die Veranstaltungen mit der Gastronomie abgestimmt werden. Das Marketing für die Kunden, die zusätzlich spenden, ist eingebettet in das Gesamtmarketingkonzept. Auch an dieser Stelle bedarf es Absprachen.

7.2.4.3 Qualifizierung und Weiterbildung

Als erstes hat *Rodger Masou* Musik studiert, woraufhin er auch als Musiker gearbeitet hat. Damit besitzt *Rodger Masou* eine künstlerische Qualifikation. Als weiteren Schritt hat *Rodger Masou* BWL studiert. In beiden Bereichen des privat finanzierten *Festspielhauses Baden-Baden*, in der Musik und im Management, hat *Rodger Masou* Fachwissen und profitiert davon in seiner täglichen Arbeit. Inwieweit diese beiden Studienrichtungen Voraussetzung für einen erfolgreichen Fundraiser im *Festspielhaus Baden-Baden* sind, kann *Rodger Masou* nicht sagen. Er vermutet, dass er v.a. unbewusst auf sein Fachwissen in beiden Bereichen zugreift.

Als wichtige Voraussetzungen für einen Fundraiser erachtet *Rodger Masou* Branchenkenntnis, bzw. Kenntnis des Spendenmarkts. Auf der einen Seite hält er es für notwendig, die Struktur von Unternehmen und deren Entscheidungsträger zu kennen. Auf der anderen Seite muss er auch die Kunden und deren Vorlieben kennen. In solchen Fällen kommt eine offene Persönlichkeit des Fundraisers zum Tragen. Insbesondere Grossspender wollen ein Gesicht oder eine Ansprechperson innerhalb der Organisation, für die sie mit ihrer grossen Spende eintreten, antreffen. Eine natürliche, authentische und entspannte Umgangsweise ist somit unabdingbar. Ein Fundraiser ist angewiesen auf ein Service-Denken gegenüber Kunden und Spendern, wie es bei Personen aus der Gastronomie öfters anzutreffen ist.

Das *Festspielhaus Baden-Baden* nimmt im Kulturbereich eine Vorreiterrolle im Fundraising ein. *Rodger Masou* selbst besucht deswegen keine Fort- oder Weiterbildungen im Bereich Fundraising. Im Gegenteil werden die Fundraiser des *Festspielhauses Baden-Baden* vielmehr von Kollegen anderer Opern- und Konzerthäuser um Rat gebeten. *Rodger Masou* ist nicht Mitglied des *Deutschen Fundraisings-Verbands*, da ihm dafür die Zeit fehlt. Seine Fortbildung nimmt er eher im Bereich von persönlichkeitsbildenden Seminaren wahr.

7.2.4.4 Instrumente

Das *Festspielhaus Baden-Baden* verfügt über ein Paket an Fundraising-Instrumenten, die sich in sechs Bereiche aufteilen lassen. Drei davon können dem Bereich Business und drei dem privaten Bereich zugeordnet werden:

- Sponsoring
- Unternehmerkreis

- Anzeigenvertrieb
- Freundeskreis
- Förderkreis
- Kulturstiftung

Die Sponsoren werden verschiedenen Ebenen zugeteilt, abhängig von der gesponserten Summe oder der Art des Sponsorings. Es gibt folgende Ebenen: Premiumpartner, Programmpartner, Bildungspartner, Medienpartner, Produktpartner und Jubiläumspartner. Jeder Sponsoring-Partner findet sich abhängig von der Ebene mit seinem Logo in der Werbung oder Präsentation des *Festspielhauses Baden-Baden* wieder.

Der Unternehmerkreis hiess früher Firmenpool und ist eine kleinere, hauptsächlich lokal ausgerichtete Variante des Sponsorings. Kleinere Unternehmen übernehmen ein „Mini-Sponsoring“ von 5'000 € pro Jahr und werden als Gegenleistung des *Festspielhauses Baden-Baden* ebenfalls als Sponsoren genannt. Alle Sponsoren und Kleinunternehmen im Unternehmerkreis sind auf der Homepage des *Festspielhauses Baden-Baden* verzeichnet.⁷⁰⁶

Für die hauseigenen Publikationen werden Anzeigen an Unternehmen verkauft. Unternehmen können des Weiteren eine Clubmitgliedschaft in der VIP-Lounge erwerben und geniessen dann die Vorzüge derselben mit Essen, Trinken und Garderobe.

Den Freundeskreis bezeichnet *Rodger Masou* als die Einstiegsdroge in die private Finanzierung des *Festspielhauses Baden-Baden*. Er hat rund 1'400 Mitglieder. Eine Einzelperson bezahlt einen Jahresbeitrag von 520 €, Paare 780 € und Unternehmen als eine weitere Variante zum Sponsoring oder Unternehmerkreis 1'500 €.⁷⁰⁷ Kunden mit einem erkennbaren Interesse am *Festspielhaus Baden-Baden* erhalten eine persönliche schriftliche Einladung des Fundraisers zu einer Veranstaltung aus dem Begleitprogramm für den Freundeskreis. Alternativ wirbt eine ehrenamtlich tätige Initiativgruppe des Freundeskreises selbst neue Mitglieder an ihrem Repräsentationsstand während den Veranstaltungen. Bei weiteren Werbemassnahmen des *Festspielhauses Baden-Baden* wird ebenfalls auf die Überzeugungskraft der bestehenden Mitglieder zurückgegriffen. Beispielsweise gab es schon eine 4-für-2 Aktion. Für zwei Tickets erhielt ein Freundeskreismitglied vier Tickets und konnte so eigene interessierte Freunde mitnehmen und überzeugen. Die Akquise von Spendern erfolgt im *Festspielhaus Baden-Baden* über persönliche Kontakte.

Der Aufwand der persönlichen Betreuung steigt mit dem Aufstieg der Spender in die nächsthöheren Stufen. Im Förderkreis versammeln sich Spender höherer Summen. Auch der Förderkreis ist in weitere Stufen unterteilt. Silber für eine jährliche Summe

⁷⁰⁶ Vgl. Festspielhaus (s.a.): Sponsoren. ; Festspielhaus (s.a.): Firmenpool.

⁷⁰⁷ Vgl. Festspielhaus (s.a.): Förderer.

von 2'500 €, Gold für 5'000 €, Platin für 10'000 €, Saphir für 15'000 €, Rubin für 25'000 €, Smaragd für 50'000 € und Diamant für jährliche Spenden von 100'000 €.

Die Stifter sind sozusagen die Paten des Hauses. Den Stifterstatus erhalten Förderer ab einer Einlage von einer Million in die Kulturstiftung. Die Namen der Mitglieder des Förderkreises, eingeteilt nach Stufe, sowie der Stifter sind auf der Homepage des *Festspielhauses Baden-Baden* genannt, sofern sie dies wünschen.⁷⁰⁸

Die Gegenleistungen des *Festspielhauses Baden-Baden* an die überregional und lokal tätigen Unternehmen sind im Rahmen von Sponsoring geregelt. Die Mitglieder des Freundeskreises, Förderkreises und die Stifter erhalten Privilegien für ihre Spende, die aber nicht monetärer Art sein dürfen. Aus steuerrechtlichen Gründen dürfen keine geldwerten Vorteile für Spender erfolgen. Ansonsten darf das *Festspielhaus Baden-Baden* keine Spendenquittungen mehr ausstellen. *Rodger Masou* achtet aus diesem Grund bei der Gestaltung der Privilegien genau auf die steuerrechtlichen Vorgaben. Die Privilegien, die das *Festspielhaus Baden-Baden* den Spendern zugesteht, sind bspw. Vorbuchungsrechte, Besuch der Club-Lounge, Probenbesuche, Einladungen zu Dinners, Einladungen zu exklusiven Begegnungen mit Künstlern oder die Publikation des Namens, falls dies gewünscht wird. Darüber hinaus gibt es ein Begleitprogramm für die verschiedenen Spenderstufen. Dieses wiederum dient als Anreiz Mitglied des Freundeskreises oder des Förderkreises zu werden. Die Aufmerksamkeit des Fundraisers und Intendanten sowie die Exklusivität der Veranstaltung steigen mit jeder Stufe an. Es gibt distinguierte Top-Veranstaltungen nur für Top-Spender. Beispielsweise werden zu einem Dinner an Pfingsten nur Top-Gäste geladen.

7.2.4.5 Wichtige Erkenntnisse

Rodger Masou hebt die Vorzüge des am Lehrbuch orientierten Einsatzes von Fundraising für das *Festspielhaus Baden-Baden* hervor. Er erachtet es als sinnvoll, ein Mehrstufenmodell, die Spenderpyramide, zu bilden und die Spender nicht nur in ein oder zwei Kategorien einzuordnen. Die Spenderpyramide schlägt sich auch in der ansteigenden Intensität des persönlichen Kontakts nieder, der durch keine anderen Privilegien ersetzt werden kann. Überdies schätzt er ein attraktives Begleitprogramm als bedeutenden und überzeugenden Faktor in der Spenderwerbung ein.

Das Fundraising im *Festspielhaus Baden-Baden* funktioniert u.a. aufgrund des Mehrstufenmodells bestens. Die Bevölkerung von Baden-Baden und der Umgebung ist glücklich und stolz auf das *Festspielhaus Baden-Baden*. Mit dem renommierten *Festspielhaus Baden-Baden* geht für die Bevölkerung eine hohe Umwegrentabilität einher. Auf der anderen Seite muss sich *Rodger Masou* als Fundraiser eines privat finanzierten Opern- und Konzerthauses mit der Gesellschaftskritik gegenüber denselben auseinandersetzen. Die Kritiker bemängeln, dass Kultur eine Aufgabe des Staates sein muss. Ansonsten entstehe ein kulturelles Feudalsystem, das nur Vermögenden zur Verfügung steht. *Rodger Masou* entgegnet darauf, dass nur dank

grosszügiger Spenden die Ticketpreise moderat sein können. Ohne Fundraising wären private Kulturinstitutionen wirklich ein feudales System.

Rodger Masou empfiehlt Bibliotheken diejenigen Personen als Förderer auszusuchen, deren Herz für das Buch schlägt. Nebst den finanziellen Möglichkeiten und der Wertschätzung zivilgesellschaftlichen Engagements der potentiellen Spender spielt deren persönliche Begeisterung und Interesse für die Kultur eine bedeutende Rolle. Bibliotheken können das Buch als Kulturgut und dessen Bewahrung als Spendermotiv hervorheben. Die Immobilie Bibliothek kann in geeigneten Fällen ebenfalls als Spendermotiv hinzugezogen werden.

7.2.5 Zwischenfazit qualitative Untersuchung

Die Mehrheit der in dieser Masterarbeit quantitativ befragten Bibliotheken, 114 von 119, ist in einer öffentlich-rechtlichen Rechtsform organisiert. Für die hiesige qualitative Untersuchung liegt diesbezüglich eine andere Verteilung vor. Im Falle der *GGG Stadtbibliothek* Basel ist die Trägerin seit Anbeginn der Verein *GGG*. Um der Bibliothek einen grösseren Handlungsspielraum, u.a. in der Akquise von externen Mitteln, zu ermöglichen, wurde die *ÖNB* in eine eigenständige wissenschaftliche Anstalt des öffentlichen Rechts mit Vollrechtsfähigkeit überführt. Beide Bibliotheken können aufgrund ihrer Rechtsform und attestierten Gemeinnützigkeit freiwillige Zuwendungen erhalten und Spendenbescheinigungen ausstellen. Während die *GGG Stadtbibliothek* aus traditionellen Gründen privatrechtlich organisiert ist, hat die *ÖNB* einen alternativen Rechtsweg vor nicht allzu langer Zeit eingeschlagen. Sie können als Vorreiter der privaten Rechtsform gelten, die die *Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“* 2007 den Bibliotheken als weiteren möglichen Ausweg aus der finanziellen Krise vorschlug. Im Gegenzug zeigt das Beispiel der *SLUB*, dass ein vergleichbares Engagement im Fundraising auch im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Rechtsform möglich ist. Im Laufe der Literaturanalyse sind die *Städtischen Bibliotheken Dresden* als weiteres Beispiel einer im Fundraising aktiven Bibliothek aufgefallen. Die *Städtischen Bibliotheken Dresden* sind wie ein städtisches Amt in die Zentralverwaltung eingebunden und besitzen damit eine öffentlich-rechtliche Rechtsform mit der *Stadt Dresden* als Träger.⁷⁰⁹ Dank Budgetierung und damit einhergehend mehr Eigenverantwortung und kürzeren Entscheidungswegen ist die Bibliothek ein angesehener Partner für potentielle Mittelgeber.⁷¹⁰ Die vier Beispiele verdeutlichen, dass erfolgreiches Fundraising für Bibliotheken, zumindest in Deutschland und der Schweiz, unabhängig von der Rechtsform möglich ist.

Die drei Fundraiser in den Bibliotheken und der Fundraiser des *Festspielhauses Baden-Baden* heben hervor, dass eine genaue Kenntnis des jeweiligen Gebermarktes unumgänglich ist. Die *SLUB* konzentriert sich auf die Drittmittel-Akquise und setzt sich

⁷⁰⁸ Vgl. Festspielhaus (s.a.): Förderkreise.

⁷⁰⁹ Vgl. Städtische Bibliotheken Dresden (2010): Auftrag und Organisation.

mit den einzelnen Förderinstitutionen auseinander. Die *GGG Stadtbibliothek* passt ihre Mailings an ihre überwiegend weiblichen Spender an. Die *ÖNB* und das *Festspielhaus Baden-Baden* verweisen auf notwendige Kenntnisse über interne Abläufe und Vorgehensweisen von Unternehmen als potentielle Sponsoren. Über die Kenntnis des Gebermarkts hinaus erachten die einzelnen Fundraiser unterschiedliche Hintergründe oder persönliche Eigenschaften als wichtig für ihren Beruf. An dieser Stelle mag der vom Fundraiser des *Festspielhauses Baden-Baden* erwähnte Service-Gedanke, der den Kunden in den Mittelpunkt stellt, als eine unumgängliche Eigenschaft für einen erfolgreichen Fundraiser betont werden.

Die drei Fundraiser aus den Bibliotheken stimmen des Weiteren überein, dass eine zentrale Anlaufstelle das Fundraising in ihrer Bibliothek erst vorangebracht hat. In der *SLUB* laufen alle Fäden und relevanten Informationen bei der Beauftragten für Drittmittelprojekte zusammen. Sie koordiniert alle Anträge und ist damit die zentrale Anlaufstelle für alle Fragen Fundraising betreffend. In der *GGG Stadtbibliothek* erfüllt eine Person eine Doppelfunktion als Beauftragte für Kommunikation und Fundraising. Marketingziele werden mit Fundraising-Aktivitäten verfolgt und umgekehrt. In der *ÖNB* ist dank der Abteilung *Sponsoring, Veranstaltungsmanagement, Internationale Beziehungen* ein Cross-Selling von verschiedenen Angeboten möglich. Wenige Personen behandeln Anträge und führen je verschiedene Fördermöglichkeiten auf. Ähnlich verhält es sich im *Festspielhaus Baden-Baden*, wo ein kleines Team erfolgreich Fundraising betreibt und individuell auf Grossspender eingeht.

Die Datenpflege und Betreuung der Spender ist unerlässlich für gutes Fundraising. Ein Dankesbrief für freiwillige Zuwendungen ist ein fester Bestandteil des Fundraisings innerhalb der *GGG Stadtbibliothek*. Wie deren erste Versuche mit erneuten Spendenbriefen an Spender und insbesondere die unterschiedlichen Anreize des *Festspielhauses Baden-Baden* für die verschiedenen Spender zeigen, ist die Umsetzung einer Spenderpyramide für den Fundraising-Erfolg ausschlaggebend. Im *Festspielhaus Baden-Baden* steigt die Exklusivität des Begleitprogramms für Spender sowie die persönliche Aufmerksamkeit des Intendanten und der Fundraiser mit der Höhe der freiwilligen Zuwendung an. Die *ÖNB* und die *SLUB* verfolgen ähnlich steigende Danksagungen oder Angebote abhängig von der Höhe der finanziellen Unterstützung. Die Spenderpyramide im Sinne der langfristigen Bindung der Spender an die geförderte Institution ist im Bibliothekswesen noch nicht ganz angekommen. Es gibt bereits erste Ansätze und Ideen zur Weiterentwicklung des bestehenden Fundraisings.

Sowohl die *GGG Stadtbibliothek* als auch die *SLUB* gehen auf den Umstand ein, dass es für Bibliotheken schwierig ist, geeignete Sponsoren zu finden. Die *ÖNB* hat mit einem entsprechenden Marketing und Imagegewinn einen Wandel eingeleitet und wurde zu einem akzeptablen Partner für Wirtschaftsunternehmen. Mittlerweile über-

⁷¹⁰ Vgl. Flemming, A. (2008): Bibliotheksentwicklungsplanung der Städtischen Bibliotheken Dresden, S. 144.

nehmen Unternehmen gerne eine Buchpatenschaft der *ÖNB* und folgen damit prominenten Vorbildern. Das *Festspielhaus Baden-Baden* mit seinem exklusiven Programm und den hervorragenden Künstlern ist ein äusserst beliebter Sponsoringpartner. Bibliotheken haben einen anderen Auftrag und können keine vergleichbare Exklusivität anbieten. Wie das Beispiel der *ÖNB* aufzeigt, gibt es aber auch im Rahmen der Bibliotheksarbeit Potential für erfolgreiches Sponsoring. Die Grossspender des *Festspielhauses Baden-Baden* sind Musikliebhaber. Der Fundraiser desselben empfiehlt Bibliotheken aus diesem Grunde spendenfreudige Bücherliebhaber ausfindig zu machen.

8 Zusammenfassung und Ausblick

Im Jahr 1996 prognostizierte *Jörg Arndt* von der *Berliner Zentralbibliothek* eine voraussichtliche Steigerung des Fundraising-Anteils am Gesamthaushalt der Bibliotheken von damals geschätzten ein bis fünf Prozent auf bald 10 bis 20 Prozent. Er begründete diese Prognose mit den knappen öffentlichen Kassen und damit einhergehend dem Zwang zu einer Professionalisierung der Fundraising-Aktivitäten. Diese Professionalisierung werde zudem unterstützt durch eine stärkere betriebswirtschaftliche Ausrichtung von Bibliotheken.⁷¹¹ Vier Jahre darauf bemängelte *Marion Schmidt*, dass Fundraising in Bibliotheken überwiegend nebenbei läuft und kaum institutionell verankert ist.⁷¹² Es gibt nur wenige herausragende Beispiele von professionell Fundraising betreibenden Bibliotheken, wie *Dagmar Jank* im selben Jahr feststellte.⁷¹³ In den letzten zehn Jahren hat sich diesbezüglich nicht viel verändert. *Ivonne Rohmann* schätzte im Jahr 2010 die Stellung des Fundraisings im deutschen Bibliothekswesen ähnlich niedrig ein.⁷¹⁴ Wie die Ausführungen in *Kap. 2.4 Übersicht über Finanzierungsinstrumente* zeigen, ist der Drittmittel-Anteil im Jahr 2007 immer noch so gering wie zehn Jahre zuvor. Die Einschätzung der drei Expertinnen gibt ein ernüchterndes Bild über die Professionalisierung von Fundraising im Bibliothekswesen ab. Die Ergebnisse der vorliegenden Masterarbeit bekräftigen die Meinungen der drei Expertinnen und belegen deren Feststellungen mit repräsentativen Aussagen. Nach wie vor ist der Anteil externer Finanzmittel im Jahr 2011 niedrig und die professionelle Vorgehensweise im Fundraising ist kaum ausgeprägt. Die Vorhersage von *Jörg Arndt* hat sich demzufolge nicht bestätigt.

Die im Rahmen dieser Masterarbeit durchgeführten Untersuchungen, Literaturstudie, quantitative und qualitative Erhebung, weisen auf folgende fünf wesentliche Erkenntnisse hin:

Die Hypothese, dass sich die Mehrheit der Bibliotheken mit dem Themenbereich des Fundraisings auseinandersetzt und es als Finanzierungsinstrument heute durchaus zum Einsatz bringt, darf als bestätigt angesehen werden.

Fundraising ist in Bibliotheken schon länger ein Thema. 91 % der Bibliotheken griff in den letzten zehn Jahren in irgendeiner Form auf Fundraising zurück. Heute setzen immerhin 78 % Methoden und Instrumente des Fundraisings ein. Kaum eine Bibliothek kommt ohne externe Mittelbeschaffung aus. Man kann sogar sagen, dass Kultur- und

⁷¹¹ Vgl. Arndt, J. (1996): Fundraising Öffentliche Bibliotheken in Deutschland, Bertelsmann Stiftung, internes Papier, Gütersloh. Zit. nach: Aalto, M. ; Knight, T. (1997): Fundraising, S. 44f.

⁷¹² Vgl. Schmidt, M. (2000): Fundraising lernen - Überlegungen zu einem Qualifizierungsprogramm, S. 107.

⁷¹³ Vgl. Jank, D. (2000): Fundraising für Bibliotheken in Großbritannien, Österreich und der Schweiz, S. 30.

⁷¹⁴ Vgl. Rohmann, I. (2010): Fundraising durch Bibliotheken, S. 113.

Bildungsinstitutionen heutzutage zu einer mehrdimensionalen Finanzierung gezwungen werden. Dies obwohl sowohl der Bürger als auch in manchen Fällen der Staat für diesen Schritt noch nicht bereit sind. Ein Umdenken seitens der Bürger, der öffentlichen Träger sowie der Bibliotheken ist dringend notwendig, wenn eine mehrdimensionale Finanzierung tatsächlich gelingen soll. Ziel ist nicht eine totale Übernahme der amerikanischen Kulturförderung. Die Voraussetzungen in Kontinentaleuropa mit einem ungleich breiteren und vielfältigeren Kulturangebot sind nicht mit denjenigen in den USA zu vergleichen. Von der Wirtschaftskrise und daraus folgenden knappen öffentlichen Haushalten sind die vier ausgewählten Bibliothekstypen betroffen. Ein Mittelweg bzgl. Fundraising muss gefunden werden.

Die Fundraising-Praxis der Bibliotheken beruht auf einem niedrigen professionellen Niveau.

Im Vergleich zu anderen gemeinnützigen Nonprofit-Organisationen ist der Professionalisierungsgrad des Fundraising Managements in Bibliotheken, wie auch in Schweizer Museen, gering. Es gibt sowohl grössere Bibliotheken, wie grössere Museen, die professionelle Strukturen erkennen lassen.⁷¹⁵ Das Gesamtbild ist aber eher ernüchternd: Professionelle Strukturen mit einer Institutionalisierung des Fundraisings in die Personalressourcen sowie ein strukturiertes Vorgehen sind kaum vorhanden. Wie die drei bibliothekarischen Best Practice Beispiele demonstrieren, lohnt es sich, strategisches Relationship-Fundraising zu implementieren. Wobei sich der Staat, wie auch im obigen Abschnitt erläutert, nicht aus der Grundfinanzierung der Bibliotheken herausnehmen darf. Sowohl die Best Practice Beispiele als auch die Minderheit der Bibliotheken, die gemäss der quantitativen Erhebung professionell Fundraising angehen, erreichen einen relativ niedrigen zusätzlichen Anteil in Bezug zum Gesamthaushalt. Ein vergleichbar hoher Fundraising-Ertrag, wie dieser bspw. durch das ausschliesslich privat finanzierte Festspielhaus Baden-Baden, kann dennoch nicht erwartet werden.

Generell sind eher grosse Öffentliche Bibliotheken um professionelles Fundraising bemüht.

Durch die kommunale Trägerschaft sind die Etats Öffentlicher Bibliotheken unmittelbar von Konjunkturschwankungen betroffen. Als hauptsächlichen Grund für Fundraising nannten deshalb Öffentliche Bibliotheken überwiegend Geldknappheit. Sie gehen am ehesten breit abgestützte und professionelle Fundraising-Strukturen an. Wobei die professionellen Fundraising-Strukturen grosser Öffentlicher Bibliotheken sich im Vergleich zu den Wissenschaftlichen Bibliotheken nicht unbedingt im finanziellen Erfolg widerspiegeln. Letztgenannte können meist durch potente Drittmittelgeber an ungleich höhere Summen herankommen.

Die Bibliotheken stossen bei ihrer Fundraising-Praxis auf verschiedenartige Probleme; gleichzeitig ist ihnen bewusst, dass sie diese Probleme angehen

müssen. Die Bibliotheken selbst schätzen die zukünftige Bedeutung des Fundraisings als hoch ein.

Die Bibliotheken müssen auf ein verbessertes Image hinarbeiten. Dies ist, angesichts des teilweise in der kontinentaleuropäischen Gesellschaft erkennbaren Unwillens für staatliche Einrichtungen zu spenden, erforderlich. Viele Bibliotheken verweisen auf ihre eigene Unattraktivität bzgl. potentieller Spender oder Sponsoren. An dieser Stelle mag es Aufgabe bibliothekarischer Fachverbände sein, durch eine verstärkte Lobbyarbeit Grosspender oder Grossunternehmenr als Sponsoren zu gewinnen. Die Erfolge der ALA für das amerikanische Bibliothekswesen können diesbezüglich als Inspiration dienen. Zudem dürfen die positive Einstellung und Grundhaltung gegenüber der eigenen Institution und deren Erfolgchancen bzgl. Fundraising von hiesigen Bibliotheken übernommen werden. Bibliotheken leisten einen wertvollen Beitrag für die Wissensgesellschaft und dürfen mit Zuversicht der Gesellschaft gegenüberreten.

Die Methode der Telefonbefragung erweist sich als geeignet für repräsentative Untersuchungen.

Die tiefe Verweigerungsrate und die hohe Ausschöpfungsquote der hier durchgeführten quantitativen Befragung belegen wie vorhergehende Studien, dass mit Telefonbefragungen das Ziel der Repräsentativität erreicht werden kann. Diese Untersuchung soll als Anregung dazu dienen, vermehrt quantitative Methoden im Bibliothekswesen einzusetzen.

Erstmals liegen im deutschsprachigen Raum repräsentative Aussagen zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken vor. Mit der gewählten Befragungsmethode und Vorgehensweise konnten hingegen keine detaillierten Fragestellungen berücksichtigt werden. So konnten bspw. die tatsächlichen monetären Erfolge einzelner Fundraising-Instrumente nicht erfasst werden. Spezifische und konkrete Fragestellungen müssen daher Gegenstand weiterer Untersuchungen sein.

⁷¹⁵ Vgl. Betzler, D. ; Aschwanden, S. (2011): Ergebnisse der Befragung Fundraising an Museen in der Schweiz, S. 3.

Literaturverzeichnis

Aalto, Madeleine; Knight, Trevor (1997): Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. (Internationales Netzwerk Öffentlicher Bibliotheken ; 5).

ABG Allgemeine Bibliotheken der GGG Basel (2007): Jahresbericht 2007. URL: <http://www.stadtbibliothekbasel.ch/fileadmin/pdf/Jahresbericht2007.pdf> [Stand 28.11.2011].

Albanese, Andrew Richard (2002): Foundations for the future. In: Library Journal, 127 (2002) 8, S. 40-43.

Albers, Christoph ; Stumm, Birgit (s.a.): 5.7 Drittmittelprojekte: Fördermöglichkeiten und Projektmanagement. In: Hobohm, Hans-Christoph (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Band 2. Hamburg: Dashöfer.

Alliance for the arts (2010): Who pays for the art? Income for the Nonprofit Cultural Industry in New York City. New York: Alliance for the arts. URL: <http://www.allianceforarts.org/pdfs/Who%20Pays%20for%20the%20Arts%202010%20MASTER%20-%20FINAL.pdf> [Stand 08.11.2011].

American Library Association (2011): Frontline Fundraising Toolkit. URL: <http://www.ala.org/ala/issuesadvocacy/advleg/frontlinefundraising/index.cfm> [Stand 14.11.2011].

American Library Association (2011): Library Fund Raising: A Selected Annotated Bibliography. ALA Library Fact Sheet Number 24. URL: <http://www.ala.org/ala/professionalresources/libfactsheets/alalibraryfactsheet24.cfm> [Stand 14.11.2011].

American Library Association (2011): Mission & Priorities. URL: <http://ala.org/ala/aboutala/missionhistory/mission/index.cfm> [Stand 14.11.2011].

American Library Association (2011): Fundraising. URL: <http://www.ala.org/ala/onlinelearning/management/fundraising.cfm> [Stand 14.11.2011].

American Library Association (2011): The State of America's Libraries. A report from the American Library Association. American Libraries: The magazine of the American Library Association. Special Issue.

[S.n.] (2003): American Library Association, Logitech Announce Fundraising Effort to Support 21st Century Literacy. In: BusinessWire, 5. Nov. 2003, S. 1.

Andreß, Hans-Jürgen (2001): Übung 12: Auswahlverfahren. URL: <http://eswf.uni-koeln.de/lehre/stathome/uebung/uebung12.htm> [Stand 14.12.2011].

Andrews, Claudia ; Kreuzer, Thomas (2008): Vorwort zur 3. Auflage. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. V-VI.

Arveson, Paul (1998): The Deming Cycle. URL:
<http://www.balancedscorecard.org/TheDemingCycle/tabid/112/Default.aspx> [Stand 21.09.2011].

Association of Library Trustees, Advocates, Friends and Foundations (2011): Welcome to ALTAFF - "Citizens for Libraries". URL:
<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/altaff/> [Stand 14.11.2011].

A.T. Kearney (2011): Pressemitteilungen aus den Practices, 18. August 2010. URL:
http://www.atkearney.de/content/presse/pressemitteilungen_practices_detail.php/id/51130/practice/allgemeines [Stand 15.11.2011].

BBDO Live (Hrsg.) (2010): Sponsoring Trends 2010. Corporate Social Responsibility und Sponsoring im Fokus. URL: http://www.bbdo-live.com/wp-content/uploads/2011/01/101127_Web_Sponsoring-Trends-2010-Highres.pdf [Stand 15.11.2011].

Behrens, Nicole (2004): Kunstförderung als Marketinginstrument. Sponsoring und Mäzenatentum von Banken und Sparkassen. Taunusstein: Driesen. (Driesen Edition Wissenschaft)

[S.n.] (2011): Best Practice. Management. URL:
<http://www.onpulson.de/lexikon/466/best-practice/> [Stand 20.12.2011].

Betzler, Diana; Brägger, Franziska (2010): Rechtsformen in der Kultur. Bern: Haupt.

Betzler, Diane; Aschwanden, Stefan (2011): Ergebnisse der Befragung Fundraising an Museen in der Schweiz. Winterthur: ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, School of Management and Law, Zentrum für Kulturmanagement.

Bibliomedia (2011): Über uns. URL:
http://www.bibliomedia.ch/de/ueber_uns/index.asp?navid=61 [Stand 15.10.2011].

Bibliotheksportal (2011): Das Kompetenznetzwerk für Bibliotheken. URL:
<http://www.bibliotheksportal.de/wir-ueber-uns/kompetenznetzwerk.html> [Stand 15.10.2011].

Böck, Brigitte (1999): Bibliotheksgesetzgebung in Österreich. In: Büchereiperspektiven, (1999) 2, S. 8-9.

Bortoluzzi Dubach, Elisa; Frey, Hansrudolf (2007): Sponsoring. Der Leitfaden für die Praxis. 4., aktual. u. erw. Aufl. Bern: Haupt.

Bossy, Heidi (2010): "Give a gift" - erfolgreich Spenden sammeln. Ein Vergleich ausgewählter deutscher und amerikanischer Bibliotheken. Hausarbeit zur Diplomprüfung an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg. Hamburg: HAW. URL: <http://opus.haw->

hamburg.de/volltexte/2011/1340/pdf/Bossy_Heidi_Diplomarbeit_2010_11_09.pdf
[Stand 07.11.2011].

Breuer, Wolfgang; Breuer, Claudia (2011): Stichwort Finanzierung. In: Gabler Wirtschaftslexikon. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/476/finanzierung-v7.html> [Stand 15.10.2011].

Bruhn, Manfred (2010): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 5., vollständig überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Büchereiverband Österreich (2011): Subventionen. URL: <http://www.bvoe.at/index.php?ArtikelId=2> [Stand 15.10.2011].

Bürger, Thomas ([2011]): Editorial. In: Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (Hrsg.): SLUB Geschäftsbericht 2010, S. 6-7. URL: http://www.qucosa.de/fileadmin/data/qucosa/documents/6792/SLUB_GB2010_web.pdf [Stand 15.11.2011].

Bundesamt für Statistik (Hrsg.) (2010): Öffentliche Ausgaben für Kultur in der Schweiz, 1990-2007. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique. (Statistik in der Schweiz). URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=3978> [Stand 15.10.2011].

Die Bundesbehörden der Schweizerischen Eidgenossenschaft (2011): Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999 (Stand am 1. Januar 2011). URL: <http://www.admin.ch/ch/d/sr/101/index.html> [Stand 15.10.2011].

Bundesministerium der Finanzen (2011): Subsidiarität. URL: http://www.bundesfinanzministerium.de/nrnn_39848/DE/BMF__Startseite/Service/Glossar/S/011__Subsidiaritaet.html. [Zugriff: 15.10.2011].

Bundesministerium der Finanzen (2011): Umsatzsteuer. URL: http://www.bmf.gv.at/Steuern/TippsfrUnternehmeru_7722/Umsatzsteuer/Umsatzsteuer.htm#H%C3%B6he%20der%20Umsatzsteuer [Stand 15.10.2011].

Bundesministerium der Justiz (2011): Gesetze im Internet. Art 28. URL: http://www.gesetze-im-internet.de/gg/art_28.html [Stand 15.10.2011].

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009. München: TNS Infratest Sozialforschung. URL: http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3_20Freiwilligensurvey-Hauptbericht,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf [Stand 04.09.2011].

Bundesministerium für Finanzen ([2008]): Förderungsbericht 2007. Bericht der Bundesregierung gemäß § 54 BHG. URL:

http://www.bmf.gv.at/Budget/Budgetsimberblick/Sonstiges/Frderungsberichteim_11559/Foerderungsbericht_2007.pdf [Stand 15.10.2011].

Bundesministerium für Finanzen (2011): Absetzbarkeit von Spenden. URL: http://www.bmf.gv.at/Steuern/Fachinformation/Einkommensteuer/AbsetzbarkeitvonSpenden/_start.htm [Stand 17.10.2011].

Bundesministerium für Soziales und Konsumentenschutz (Hrsg.) (2008): Struktur und Volumen der Freiwilligenarbeit in Österreich. Aktualisierte Version. Wien. URL: http://www.bmask.gv.at/cms/site/attachments/5/1/4/CH0139/CMS1218445655316/struktur_und_volumen_der_freiwilligenarbeit_in_oesterreich.pdf [Stand 04.09.2011].

Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur (Hrsg.) ([2011]): Kulturbericht 2010. URL: http://www.bmukk.gv.at/medienpool/20912/kulturbericht_2010.pdf [Stand 15.11.2011].

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2008): Verzeichnis Deutscher Stiftungen. Band 1: Zahlen, Daten, Fakten: Aktuelle Analysen, Grafiken und Statistiken zum deutschen Stiftungswesen. 6. Aufl. Bundesverband Deutscher Stiftungen.

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2010): Stiftungen in Zahlen 2010. Rechtsfähige Stiftungen des bürgerlichen Rechts, Stand 31. Dezember 2010. URL: http://www.stiftungen.org/fileadmin/bvds/de/Presse/Pressemitteilungen/JahresPK_2011/Stiftungszahlen_2010_SAAR.pdf [Stand 20.10.2011].

Busch, Rolf (Hrsg.) (1997): Sponsoring für Bibliotheken. Berlin: Deutsches Bibliotheksinstitut. (dbi-Materialien ; 164) (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 11).

Busch, Rolf (Hrsg.) (2000): Fundraising für Bibliotheken. Berlin: Freie Universität Berlin. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 13).

Busch, Rolf (Hrsg.) (2004): Wie viele Bibliotheken brauchen wir?. Bad Honnef: Bock + Herchen. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 17).

Capellaro, Christof (2011): Die historische Sicht auf das Gebührenthema. Eine Magisterarbeit zur Gebührendiskussion in Deutschland von 1950 bis heute. In: SAB-Info-CLP, 33 (2011) 4, S. 11ff.

Centre for Philanthropy Studies (CEPS) (2011): Der Schweizer Stiftungsreport 2011. (CEPS Forschung und Praxis ; 4): URL: http://ceps.unibas.ch/fileadmin/ceps/redaktion/Downloads/Forschung/CEPS_Forschung_Praxis/stiftungsreport_2011_deutsch-web.pdf [Stand 20.10.2011].

Centre for Philanthropy Studies (s.a.): Warum Philanthropie? URL: <http://ceps.unibas.ch/forschung/warum-philanthropie/> [Stand 08.09.2011].

Charities Aid Foundation (2010): The world giving index 2010. URL: <https://www.cafonline.org/pdf/WorldGivingIndex28092010Print.pdf> [Stand 05.09.11].

Charities Aid Foundation (2011): World Giving Index 2011. A global view of giving trends. URL:

http://www.swissfundraising.org/download_temp/World_Giving_Index_2011_191211.pdf [Stand 10.01.2012].

City of Des Moines (2009): About Des Moines. URL:

<http://www.dmgov.org/InfoCenter/Pages/AboutDesMoines.aspx> [Stand 11.11.2011].

Compendium cultural policies and trends in Europe (2011): Switzerland. 2.1 Main features of the current cultural policy model. URL:

<http://www.culturalpolicies.net/web/switzerland.php?aid=21> [Stand 15.10.2011].

Corson-Finnerty, Adam ; Blanchard, Laura (1998): Fundraising and friend-raising on the web. Chicago: American Library Association.

[S.n.] (2006): 2007 Cultural fund campaign activity. In: American Libraries, 37 (2006) 9, S. 4.

Daum, Matthias (2011): Wirtschaft, die Wissen schafft. In: NZZ Folio. Die Zeitschrift der Neuen Zürcher Zeitung, März 2011, S. 54-57.

Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. URL:

http://www.pldminfo.org/about_us/foundation/index.html [Stand 11.11.2011].

Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. AViD

2011. URL: http://www.pldminfo.org/about_us/foundation/avid.html [Stand 11.11.2011].

Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. Capital

Campaign. URL: http://www.pldminfo.org/about_us/foundation/capital.html [Stand 11.11.2011].

Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. Iowa

Authors Award Dinner. URL:

http://www.pldminfo.org/about_us/foundation/authorawards.html [Stand 11.11.2011].

Des Moines Public Library (2007): Des Moines Public Library Foundation. Make a Gift to the Foundation. URL:

http://www.pldminfo.org/about_us/foundation/makegift.html [Stand 11.11.2011].

Des Moines Public Library (2010): About us. URL:

http://www.pldminfo.org/about_us/index.html [Stand 11.11.2011].

[S.n.] (2010): Des Moines PL raises \$11 Million. 06.11.2001. URL:

<http://www.libraryjournal.com/article/CA157536.html> [Stand 11.11.2011].

Deutsche Bibliotheksstatistik (2011): Variable Auswertung. URL:

<http://www.bibliotheksstatistik.de/eingabe/dynrep/index.php> [Stand 15.10.2011].

Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2010a): Bericht zur Lage der Bibliotheken 2010. URL:

http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/publikationen/Bericht_zur_Lage_der_Bibliotheken_2010_01.pdf [Stand 15.11.2011].

Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2010b): Deutschlands Bibliotheken ziehen Bilanz. URL:

http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/pressemitteilungen/2010/PM_Bericht_zur_Lage_der_Bibliotheken.pdf [Stand 15.11.2011].

Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2011): Bericht zur Lage der Bibliotheken 2011. URL:

http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/Bericht_zur_Lage_der_Bibliotheken_2011_Web.pdf [Stand 15.11.2011].

Deutscher Fundraising Verband e.V. (2011): Home. URL:

<http://www.fundraisingverband.de/index.php> [Stand 20.09.2011].

Deutscher Fundraising Verband e.V. (2001): Ethik im Spendenwesen. URL:

<http://www.fundraisingverband.de/index.php?id=25> [Stand 20.09.2011].

Deutscher Spendenrat e.V. (2011): Bilanz des Helfens. URL:

<http://www.spendenrat.de/download.php?f=685cdc72851623dca5179de52355daeb> [Stand 15.11.2011].

Dewey, Barbara I. (2006): Fund-raising for Large Public University Libraries. Margin for excellence. In: Library Leadership & Management, 20 (2006) 1, S. 5-12.

Dillmann, Don A. ; Smyth, Jolene D. ; Christian, Leah Melanie (2009): Internet, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method. Hoboken: Wiley.

Dora, Cornel (2011): [Übersicht über Gebühren]. In: SAB-Info-CLP, 33 (2011) 4, S. 10.

Dowling, Michael; Clark, Larra (2009): Mehr Nutzer bei sinkendem Etat. US-Bibliothekare kämpfen gegen die Finanzkrise. In: BuB, 61 (2009) 11/12, S. 810-815.

Dropbox (2011): Deine Projekte, immer und überall. URL:

<https://www.dropbox.com/tour> [Stand 23.12.2011].

Ehlers, Irmgard (2008): 6.1 Personenbezogene Kompetenzen (Soft skills). In:

Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 571-584.

Der EU-Fundraiser (2011): Rezension. Fundraising an Musikhochschulen. URL:

<http://www.der-fundraiser.eu/?p=272> [Stand 15.11.2011].

Europäische Sponsoring-Börse (2010): Presseinformation Schweizer Sponsoring-Barometer. URL: [http://www.esb-](http://www.esb-online.com/fileadmin/dokumente/Pressemitteilungen/PM_Schweizer_Sponsoring-Barometer_20101214_ESB-Layout.pdf)

[online.com/fileadmin/dokumente/Pressemitteilungen/PM_Schweizer_Sponsoring-Barometer_20101214_ESB-Layout.pdf](http://www.esb-online.com/fileadmin/dokumente/Pressemitteilungen/PM_Schweizer_Sponsoring-Barometer_20101214_ESB-Layout.pdf) [Stand 15.11.2011].

Europäische Sponsoring-Börse (2010): Professionalisierung des Schweizer Sponsoringmarktes schreitet voran. URL: [http://www.esb-](http://www.esb-online.com/start/newsdetails/article/2182/1268/)

[online.com/start/newsdetails/article/2182/1268/](http://www.esb-online.com/start/newsdetails/article/2182/1268/) [Stand 15.11.2011].

Europäische Sponsoring-Börse (2010): Sponsoring-Barometer Österreich 2010/2011. URL:

http://www.sportundmarkt.de/fileadmin/images/Upload_User/Online_Sales/Sponsoring-Barometer_OEsterreich_1011_Auszuege.pdf [Stand 15.11.2011].

Europäische Sponsoring-Börse (2011): Sponsoring-Boom in Österreich – aber nicht alle profitieren. URL: <http://www.esb-online.com/start/newsdetails/article/2503/> [Stand 15.11.2011].

European Social Survey (2008): Exploring public attitudes, informing public policy. Selected findings from the first three rounds. URL: http://www.europeansocialsurvey.org/index.php?option=com_docman&task=cat_view&Itemid=0&gid=82 [Stand 04.09.2011].

European Social Survey (2009): Home. URL: <http://www.europeansocialsurvey.org/> [Stand 07.09.2011].

Ex Libris (2012): Der Erfolg. URL: <http://www.wissenschaften.de/index.php?cont=11&PHPSESSID=e2151db36e86d6e12322dc7ccfa4b526> [Stand: 15.01.2012].

Fabian, Bernhard (Hrsg.) (2003): Handbuch der historischen Buchbestände in Deutschland, Österreich und Europa. Österreichische Nationalbibliothek. Hildesheim: Olms Neue Medien. URL: http://134.76.163.162/fabian?Druckschriftenbestand_%28Wien%29#12 [Stand 15.11.2011].

Fabisch, Nicole (2006): Fundraising. Spenden, Sponsoring und mehr... 2., vollständig überarb. Aufl. München: Deutscher Taschenbuch Verlag (Beck-Wirtschaftsberater).

FASPO (Hrsg.) (2010): Sponsor Visions 2010. URL: http://www.faspo.de/images/faspo/Sponsoring/sponsor_visions_2010.pdf [Stand 15.11.2011].

Ferber, Michael (2011): Die Schweiz als florierendes „Stiftungsparadies“. In: Neue Zürcher Zeitung, (2011) 169, S. 29.

Festspielhaus (s.a.): Förderer. URL: <http://www.festspielhaus.de/foerderer/> [Stand 01.12.2011].

Festspielhaus (s.a.): Förderkreise. URL: <http://www.festspielhaus.de/foerderer/foerderkreise/> [Stand 01.12.2011].

Festspielhaus (s.a.): Firmenpool. URL: <http://www.festspielhaus.de/foerderer/firmenpool/> [Stand 01.12.2011].

Festspielhaus (s.a.): Herzlich willkommen im Festspielhaus Baden-Baden. URL: <http://www.festspielhaus.de/haus/?L> [Stand 30.11.2011].

Festspielhaus (s.a.): Sponsoren URL: <http://www.festspielhaus.de/foerderer/sponsoren/> [Stand 01.12.2011].

Flemming, Arend (2005): Im Slalom um die Haushaltslöcher. Zukunftsorientierte Finanzierung Öffentlicher Bibliotheken. In: BuB, 57 (2005) 9, S. 629-635.

Flemming, Arend (2008): Bibliotheksentwicklungsplanung der Städtischen Bibliotheken Dresden : moderne Managementmethoden für Servicestärke und Zukunftsfähigkeit. In: Bibliotheken in Sachsen BIS, 1 (2008) 3, S. 142-144.

Forschungsinstitut für Stiftungsgründung und Stiftungsrecht (2011): Grundzüge des Stiftungsrechts in der Schweiz. URL:
<http://www.stiftungswissenschaften.de/international/grundzuge-des-stiftungsrechts-in-der-schweiz.html> [Stand 20.10.2011].

[S.n.] (1999): 5. Forschungsförderungsrahmenprogramm der Europäischen Union. In: Arbido, 14 (1999) 4, S. 16-17.

Franken, Klaus (2000): Fundraising und Sponsoring als Lösung finanzieller Probleme von Bibliotheken? In: Busch, Rolf (Hrsg.): Fundraising für Bibliotheken. Berlin: Freie Universität. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 13), S. 79-86.

Frankenberger, Rudolf; Haller, Klaus (Hrsg.) (2004): Die moderne Bibliothek. Ein Kompendium der Bibliotheksverwaltung. München: Saur.

Fundraising Akademie (Hrsg.) (2008): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. 4., aktual. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

Fundraising Verband Austria (2009): Home. URL:
<http://www.fundraising.at/Default.aspx> [Stand 20.09.2011].

Fundraising Verband Austria (Hrsg.) (2010): Spendenbericht 2010. URL:
http://fundraising.at/Portals/0/1_DOWNLOADS/2010/101202_spendenbericht_final_V2_beschnitten.pdf [Stand 15.11.2011].

FWF (2011): FWF-Portrait. URL: <http://www.fwf.ac.at/de/portrait/portrait.html> [Stand 15.10.2011].

Gantert, Klaus; Hacker, Rupert (2008): Bibliothekarisches Grundwissen. 8., vollst. Neu bearb. und erw. Aufl., München: Saur.

Gerlach-March, Rita (2010): Kulturfinanzierung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Kunst- und Kulturmanagement).

gfs-Zürich (2009): Spendenmonitor 2009. URL: <http://www.gfs-zh.ch/content.php?pid=246> [Stand 15.11.2011].

gfs-Zürich (2010): Spendenmonitor 2010. URL: <http://www.gfs-zh.ch/data/archiv/Spendenmonitor%2010.pdf> [Stand 15.11.2011].

GGG Stadtbibliothek Basel (2003): Unser Leitbild "Buch und mehr. Viel mehr". URL:
<http://www.stadtbibliothekbasel.ch/index.php?id=leitbild> [Stand 28.11.2011].

GGG Stadtbibliothek Basel (s.a.): Spendenfonds Lesen. URL:
<http://www.spendenfondslesen.ch/index.php?id=9> [Stand 30.11.2011].

Giving USA Foundation (2011): Giving USA 2011: The annual report on Philanthropy. Indianapolis: The Center on Philanthropy at Indiana University. URL:
<http://www.givingusareports.org/signin.php?freereport> [Stand 09.11.2011].

- Gottschalk, Ingrid (2006):** Kulturökonomik. Probleme, Fragestellungen und Antworten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Güntner, Joachim (1999):** Ein Kartenhaus auf schwankendem Boden. Teure Zeitschriften, arme Bibliotheken – die wissenschaftliche Informationsversorgung in Nöten. In: Neue Zürcher Zeitung, Internationale Ausgabe (1999) 177, S. 27.
- Haibach, Marita (2008):** 1.4 Fundraising – Definitionen, Abgrenzung und Einordnung. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 88-93.
- Haibach, Marita (2008):** Hochschul-Fundraising. Ein Handbuch für die Praxis. Frankfurt am Main: Campus.
- Hampe, Daniel (2009):** Hochschulsponsoring und Wissenschaftsfreiheit. Baden-Baden: Nomos. (Schriften zum Bildungs- und Wissenschaftsrecht ; 8).
- Hazard, Brenda L. (2003):** Online Fundraising at ARL Libraries. In: The Journal of Academic Librarianship, 29 (2003) 1, S. 8-15.
- Heil, Klaus (2008):** 2.2.1 Organisatorische Voraussetzungen. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 114-121.
- Die heilige Schrift des alten und neuen Testaments (1990):** Unter Berücksichtigung der besten Übersetzungen nach dem Urtext übersetzt von Franz Eugen Schlachter. Genf: Genfer Bibelgesellschaft.
- Heinrichs, Werner (1997):** Kulturpolitik und Kulturfinanzierung. Strategien und Modelle für eine politische Neuorientierung der Kulturfinanzierung. München: Beck.
- Heinrichs, Werner (1999):** Kulturmanagement. Eine praxisorientierte Einführung. 2., grundlegend überarb. Aufl., Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Heintel, Jana (2010):** "Woher nehmen, wenn nicht stehlen?" Entwicklung einer Fundraising-Schulung für Bibliothekare. Bachelorarbeit an der Hochschule der Medien Stuttgart. Stuttgart: HdM.
- Heinze, Thomas (1999):** Vorwort. In: Heinze, Thomas (Hrsg.): Kulturfinanzierung. Sponsoring – Funraising – Public-Private-Partnership. Münster: Lit. (Hagener Studien zum Kulturmanagement ; 1), S. 13-14.
- Heller, Andreas (2011):** Tête-à-tête mit der Bartoli. In: NZZ Folio. Die Zeitschrift der Neuen Zürcher Zeitung, März 2011, S. 46-49.
- Henner-Fehr, Christian (2011):** "Best Practices in Arts & Culture Fundraising" (Studie). URL: <http://kulturmanagement.wordpress.com/2011/01/06/best-practices-in-arts-culture-fundraising-studie/> [Stand 26.12.2011].
- Hering, Jürgen (2000):** Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek. In: Hagenau, Bernd (Hrsg.): Regionalbibliotheken in Deutschland : mit einem Ausblick auf Österreich und die Schweiz. Frankfurt am Main:

Klostermann. (Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie Sonderhefte ; 78), S. [302]-311.

Hermanns, Arnold (1997): Sponsoring. Grundlagen, Wirkungen, Management, Perspektiven. 2. völlig überarb. u. erw. Aufl. München: Vahlen.

Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare, Loseblatt-Ausg., Hamburg: Dashöfer.

Höhne, Steffen (2005): „Amerika, Du hast es besser“? Grundlagen von Kulturpolitik und Kulturförderung in kontrastiver Perspektive. In: Höhne, Steffen (Hrsg.): „Amerika, Du hast es besser“? Kulturpolitik und Kulturförderung in kontrastiver Perspektive. Leipzig: Leipziger Universitätsverlag. (Weimarer Studien zur Kulturpolitik und Kulturökonomie), S. 9-44.

Horstmann, Karl-Wilhelm (2010): Bibliotheksfinanzierung durch Benutzungsgebühren?. Überlegungen an der Universitätsbibliothek Hohenheim. In: BuB, 62 (2010) 2, S. 133-135.

Hotz, Sandra ; Zelger, Ulrich (Hrsg.) (2010/2011): Kultur und Kunst. Analysen und Perspektiven von Assistierenden des Rechtswissenschaftlichen Instituts der Universität Zürich. Baden-Baden: Nomos. (Schriften zum Kunst- und Kulturrecht ; 9).

Hummel, Marlies (1995): Kulturförderung durch Unternehmen in Zeiten verschärfter ökonomischer Sachzwänge. München: ifo Institut für Wirtschaftsforschung. (ifo Studien zu Kultur und Wirtschaft ; 16).

Hunter, Timothy C. (2002): Cyber-Fundraising and North Carolina public Libraries. In: North Carolina Libraries, 60 (2002) 4, S. 103-109.

IFLA (2001): Die Dienstleistungen der Öffentlichen Bibliothek. IFLA/UNESCO Richtlinien für die Weiterentwicklung. URL: <http://archive.ifla.org/VII/s8/news/pg01-g.pdf> [Stand 15.10.2011].

Janello, Christoph (2010): Wertschöpfung im digitalisierten Buchmarkt. (Markt- und Unternehmensentwicklung / Markets and Organisations). Wiesbaden: Gabler.

Jank, Dagmar, Hrsg. (1999): Fundraising für Hochschulbibliotheken und Hochschularchive. Wiesbaden, Harrassowitz. (Bibliotheksbau ; 7).

Kallus, Wolfgang K. (2010): Erstellung von Fragebogen. Wien: Facultas.wuv.

Kanton St. Gallen (s.a.): Lotteriefonds. URL: http://www.sg.ch/home/kultur/foerderung/beitraege/lotteriefonds_sg.html [Stand 12.01.2012].

Kaufmann, Paula T. (2001): The Tennessee Imperative: Case study of a library fundraising campaign. In: Butler, Meredith (Hrsg.): Successful Fundraising. Case studies of Academic Libraries. Washington D.C.: Association of Research Libraries, S. 28-37.

- Keller, Rolf (2008):** Die Kulturpolitik der Schweiz. In: Klein, Armin (Hrsg.): Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis. 2. Aufl., München: Vahlen, S. [119]-144.
- Kelley, Michael (2010):** Des Moines Public Library Names New Director. 25. Okt. 2010. URL: http://www.libraryjournal.com/lj/home/887429-264/des_moines_public_library_names.html.csp [Stand 11.11.2011].
- Killian, Martin (2011):** Obama trat als Brückenbauer an - und scheiterte. In: TagesAnzeiger 05.11.2011. URL: <http://www.tagesanzeiger.ch/ausland/amerika/Obama-trat-als-Brueckenbauer-an--und-scheiterte/story/20772727> [Stand 07.11.2011].
- Klein, Armin (2007):** Der exzellente Kulturbetrieb. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Klotzbücher, Alois (2000):** Bibliothekspolitik in Nordrhein-Westfalen. Die Geschichte des Verbandes der Bibliotheken des Landes Nordrhein-Westfalen 1965-1995. Frankfurt am Main: Klostermann. (Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie Sonderhefte ; 79).
- Kocyan, Kirsten Birgit (2008):** Rechtsprobleme des Hochschulsponsoring. Eine darstellung vor dem Hintergrund der Finanzierungsnot staatlicher Hochschulen und im Kontext aktueller Reformansätze im Hochschulwesen. Baden-Baden: Nomos. (Studien zum öffentlichen Recht ; 7).
- Kommission Zukunft der Informationsinfrastruktur (2011):** Gesamtkonzept für die Informationsinfrastruktur in Deutschland. Empfehlungen der Kommission Zukunft der Informationsinfrastruktur im Auftrag der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz des Bundes und der Länder. URL: <http://www.wgl.de/?nid=infrastr&nidap=&print=0> [Stand 15.11.2011].
- Konegen-Grenier, Christiane (2009):** Hochschulen und Wirtschaft. Formen der Kooperation und der Finanzierung. Köln: Deutscher Instituts-Verlag. (Analysen : Forschungsberichte aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln).
- Konrad, Heimo (2008):** Museumsmanagement und Kulturpolitik am Beispiel der ausgegliederten Bundesmuseen. Wien: Facultas.wuv.
- Konrad, Heimo (2011):** Kulturpolitik. Eine Einführung. Wien: Facultas.wuv.
- Koss, Linda (2007):** Nonprofit Sharing. In: Library Journal, April 2007, S. 54-56.
- Kroeber, Wolfgang (2008):** 3.2.1 Grundlagen des Sozialmarketings. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler S. 225-232.
- Krüger, Kay (2010):** Rechtliche Grundlagen des Fundraising. Praxisleitfaden für Non-Profit-Organisationen. Berlin: Schmidt.

Kübler, Corinna (2011): Neue Wege der Projektfinanzierung. URL: https://www.hdm-stuttgart.de/view_news?ident=news20110704083715 [Stand 16.10.2011].

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft (2009): Symposium „Wie man sich Freunde schafft...“. URL: http://www.kulturkreis.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=319&Itemid=372 [Stand 16.10.2011].

Kulturmarken (2012): Ein Vergleich der (Kultur-) Sponsoringmärkte in Deutschland, Österreich und der Schweiz. URL: <http://www.kulturmarken.de/fachwissen/fachbeitraege/1496-ein-vergleich-der-kultur-sponsoringmaerkte-in-deutschland-oesterreich-und-der-schweiz> [Stand 03.01.2012].

Kustos, Annette (2006): Projektfinanzierung im Bibliothekswesen durch öffentliche Fördereinrichtungen der Wissenschaft und Forschung, Bildung und Kultur. Rechtsgrundlagen, Projektdesign, Antragstellung, Einrichtungen. Berlin: Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin. (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 181).

Lamnek, Siegfried (2005): Qualitative Sozialforschung. Weinheim: Beltz.

Leinberger, Verena (1998): Sponsoring in Bibliotheken. Köln: Fachhochschule Köln. (Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 10).

Lindemann, Mathias (2008): 7.2 Gemeinnützigkeits- und Steuerrecht 7.2.1 Grundsätzliche Erörterung. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 686-700.

Lotto Baden-Württemberg (2011): Der Weltmittelfonds des Landes Baden-Württemberg. URL: <https://www.lotto-bw.de/pfe/view/4EA00BA84C69587B134D188EAFB;jsessionid=PT5NYhPV7C74PDkz8YVdf4WQpZZRX4MGybslfmqtsp6Td6KTWh8!2126074384!stipf1!8001!-1!421755058!stipf5!8001!-1?gbn=3&jdn=3&loc=de> [Stand 12.01.2012].

Lüders, Jelka (2005): Geld für die Kunst: Kulturfinanzierung und Fundraising in den USA. In: Höhne, Steffen (Hrsg.): „Amerika, Du hast es besser“? Kulturpolitik und Kulturförderung in kontrastiver Perspektive. Leipzig: Leipziger Universitätsverlag. (Weimarer Studien zur Kulturpolitik und Kulturökonomie), S. 45-108.

Lueg, Barbara (2007): Kulturfinanzierung in Deutschland : ein internationaler Vergleich mit Frankreich, Großbritannien und den USA. Saarbrücken : VDM Verlag.

Lüll, Martina (2010): Großer Verwaltungsaufwand, steigende Akzeptanz. Einführung von Benutzungsgebühren an der Württembergischen Landesbibliothek. In: BuB, 62 (2010) 11/12, S. 809-811.

Lux, Claudia (2000): Vorwort. In: Busch, Rolf (Hrsg.): Fundraising für Bibliotheken. Berlin: Freie Universität Berlin. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 13), S. 7-9.

- Mannhardt, Christine (2010):** Fundraising in Musikhochschulen. Universitäre Erfolgskonzepte und ihre Anwendbarkeit. Marburg: Tectum.
- Martin, Susan K. (2000):** Introduction. In: Library Trends: Development and Fund-Raising Initiatives , 48 (2000) 3, S. 525-529.
- Meyer, Michael [et al.] (2010):** Gemeinnützige Stiftungen in Österreich. URL: <http://www.wu.ac.at/npa/research/stiftungen> [Stand 20.10.2011].
- Miller, Rebecca (2010):** Fundraising in the down: Recession or not, participants at LJ's Director's summit agreed, now is always the time to fundraise. In: Library Journal, January (2010), S. 48-50.
- Mittler, Elmar (2005):** „Geld haben wir keins mehr – jetzt können Sie nur noch Ideen haben“. In: BuB, 57 (2005) 10, S. 730-734.
- Moravetz-Kuhlmann, Monika (2006):** Besteuerung von elektronischen Medien, Mehrwertsteuererhöhung und Zukunft der Buchpreisbindung. Gespräche der Expertengruppe Erwerbung und Bestandsentwicklung auf der Frankfurter Buchmesse 2006. URL: http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/Kommissionen/Kom_ErwBest/Publikationen/2006-11-15_Messegespraeche06.pdf [Stand 15.10.2011].
- Mummendey, Hans-Dieter (2003):** Die Fragebogen-Methode: Grundlagen und Anwendungen in Persönlichkeits-, Einstellungs- und Selbstkonzeptforschung. 4. unveränd. Aufl. Göttingen: Hogrefe.
- Mundt, Sebastian ; Bell, Ephro (2000):** Daten über Daten - Telefonische Befragung von Bibliothekskunden zur Nutzung elektronischer Dienstleistungen. In: Bibliothek. Forschung und Praxis, 24 (2000) 3, S. 288-296.
- Mundt, Sebastian ; Vonhof, Cornelia (2007):** Managementinstrumente in deutschen Bibliotheken - eine bundesweite Untersuchung zu Einsatz und Verbreitung. In: Bibliothek. Forschung und Praxis, 31 (2007) 3, S. 318-325.
- Munique, Ilona (2009):** Situation und Entwicklung in der Fort- und Weiterbildung für Bibliotheken 2000-2005. Fortsetzung der Ergebnisse aus der WEGA-Umfrage 2005. (WEGA-FlipCharts ; 2).
- Mutter, Helga (2011):** Die Rechstellung der Landesbibliotheken / Bibliotheksgebührenrecht. In: Steinhauer, Eric W.; Vonhof, Cornelia (Hrsg.): Bibliotheksgesetzgebung. Ein Handbuch für die Praxis, insbesondere im Land Baden-Württemberg. [S.l.]: Bock+Herchen, S. 277-292.
- Naumann, Ulrich (2004):** Über die Zukunft der namenlos gemachten Bibliothek. URL: <http://www.ub.fu-berlin.de/~naumann/Namenlose-Bibliothek.pdf> [Stand 15.10.2011].
- Naumann, Ulrich (2010):** Serviceportfolios von Bibliotheken im Umbruch: Herausforderungen an Management und Organisation. Ein Überblick zur Thematik aus betriebswirtschaftlicher Sicht. (Vortrag). URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2010/829/pdf/Naumann_Portfolio.pdf [Stand 15.11.2011].

Neal, James (2011): Investing in the future. Planned giving makes a difference. In: American Libraries Magazine, September/October (2011), S. 8.

Neuhoff, Klaus (1997): Die historischen Wurzeln des Fundraising in Deutschland. Oder: Zur Kultur des Gebens und Spendens, des Teilens und Stiftens in Deutschland. Bietigheim-Bissingen: NonProfit Verlag. (Fachschriften der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmarketing e.V. ; 17).

OCLC (2008): From awareness to funding. A study of library support in America. A report to the OCLC Membership. Dubin: OCLC Online Computer Library Center. URL: <http://www.oclc.org/reports/funding/fullreport.pdf> [Stand 26.12.2011].

Oder, Norman (2010): Permanent shift? As many libraries are hit by gloomy times, they're challenged to offer less and work differently. In: Library Journal, January (2010), S. 44-46.

Österreichische Bibliotheksstatistik (2011): Variable Auswertung. URL: <http://www.bibliotheksstatistik.at/eingabe/dynrep/index.php> [Stand 15.10.2011].

Österreichische Lotterien (2012): Kunst und Kultur. URL: http://www.lotterien.at/olg/CS_Kunst_Kultur.htm?sessionID=d16fe673-1401-583d53-f5f2-7e00ab430edd [Stand 12.01.2012].

Österreichische Nationalbibliothek ([2011]): Sammelrichtlinien. URL: <http://www.onb.ac.at/about/sammelrichtlinien.htm> [Stand 15.11.2011].

Panzer, Fritz; Scheipl, Elfriede (2001): Buchverlage in Österreich. Marktteilnehmer – Buchproduktion – Umfeldbedingungen. Wien: Buchmarketing.

Pfändler-Oling, Brigitte (2010): Die verfassungsrechtliche Grundlage der Kulturförderung im Bund. Kulturbegriff, Art. 69 BV im Verfassungszusammenhang. Basel: Helbing Lichtenhahn. (Basler Studien zur Rechtswissenschaft ; 81).

Plassmann, Engelbert [et al.] (2006): Bibliotheken und Informationsgesellschaft in Deutschland. Eine Einführung. Wiesbaden: Harrassowitz.

Porst, Rolf (2008): Fragebogen. Ein Arbeitsbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Studienskripten zur Soziologie).

Priller, Eckhard (2005): Zivilgesellschaftliches Engagement in Europa. Gemeinsamkeiten und Unterschiede. In: Alber, Jens ; Merkel, Wolfgang (Hrsg.): Europas Osterweiterung: Das Ende der Vertiefung? Berlin: edition sigma (WZB-Jahrbuch), S. 135-158.

Priller, Eckhard; Sommerfeld, Jana (2009): Spenden und ihre Erfassung in Deutschland. Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft. In: Priller, Eckhard; Sommerfeld, Jana (Hrsg.): Spenden in Deutschland. Berlin: Lit-Verlag, S. 5-74.

Priller, Eckhard ; Zimmer, Annette (2008): 1.3 Der Nonprofit-Sektor oder Dritte Sektor in Deutschland. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 56-67.

Rachinger, Johanna (Hrsg.) (2003): Jahresbericht 2002. Wien: Österreichische Nationalbibliothek. URL: http://www.onb.ac.at/files/jahresbericht2002_1-23.pdf [Stand 15.11.2011].

Rachinger, Johanna (Hrsg.) (2011): Jahresbericht 2010. Wien: Österreichische Nationalbibliothek. URL: http://www.onb.ac.at/files/jahresbericht2010_kern.pdf [Stand 15.11.2011].

Rasche, Monika (1996): Preise, Gebühren, Mitteleinwerbung. In: Bibliotheksdienst, 30 (1996) 10, S. 1759-1767.

Reetz, Konstantin ; Ruzicka, Johannes (2008): 3.3.1.1 Motive des Gebens, Schenkens von Privatpersonen. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 249-253.

Reetz, Konstantin ; Ruzicka, Johannes (2008): 3.3.1.2 Motive des Gebens, Schenkens von juristischen Personen und Unternehmen. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 254-259.

Rohmann, Ivonne (s.a.): 5.5 Fundraising durch Bibliotheken. In: Hobohm, Hans-Christoph (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Band 2. Hamburg: Dashöfer.

Rohmann, Ivonne (2010): Fundraising durch Bibliotheken. Das Beispiel der Herzogin Anna Amalia Bibliothek in Weimar. Berlin: Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 263).

Roquette, Adalbert (1902): Die Finanzlage der deutschen Bibliotheken. Leipzig: Spirgatis. (Sammlung bibliothekswissenschaftlicher Arbeiten ; 16).

Ruhnke, Ulrich (2011): Der Freundeskreis ist die Basis für alles. Andreas Mölich-Zebhauser über die Kunst des Fundraisens, was Stadttheater und Festspielhaus Baden-Baden lernen können und die Bedeutung des Freundeskreises. In: das Orchester, Heft 05, S. 15-16 (Leseprobe).

SAB-CLP (2012): Initiative Bibliotheken Schweiz. URL: <http://www.initiative-bibliotheken.ch/>. [Stand: 15.01.2012].

Sächsische Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (Hrsg.) ([2011]): SLUB Geschäftsbericht 2010. URL: http://www.qucosa.de/fileadmin/data/qucosa/documents/6792/SLUB_GB2010_web.pdf [Stand 15.11.2011].

Sanders, Geert (2007): Fundraising. Die beziehungsorientierte Methode. Assen: Koninklijke Van Gorcum.

Scheytt, Oliver (2008): Aktivierender Kulturstaat. In: Kulturpolitische Mitteilungen, (2008) III/122, S. 36-39. URL: http://www.kupoge.de/kumi/pdf/kumi122/KuMi122_36-39.pdf [Stand 15.11.2011].

Schiffer, Heike (2002): Finanzierungsquellen von Bibliotheken. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Loseblatt-Ausg. Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 5.

Schiffer, Heike; Umlauf, Konrad (2002): Finanzen und Controlling. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Loseblatt-Ausg. Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 5/2.2.

Schild, Georg (2003): Zwischen Freiheit des Einzelnen und Wohlfahrtsstaat: Amerikanische Sozialpolitik im 20. Jahrhundert. Paderborn: Schöningh.

Schirk, Kirsten ; Schneidereit, Rolf (1997): Was Menschen zum Spenden bewegt. Tiefenpsychologische Forschung im Social Marketing und Fundraising. Bietigheim-Bissingen: NonProfit Verlag. (Fachschriften der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmarketing e.V. / BSM ; Heft 2).

Schmidt, Marion (2000): Fundraising lernen - Überlegungen zu einem Qualifizierungsprogramm. In: Busch, Rolf (Hrsg.): Fundraising für Bibliotheken. Berlin: Freie Universität Berlin. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 13), S. 107-118.

Schneider, Hanna; Millner, Reinhard; Meyer, Michael (2010): Die Rolle der Gemeinnützigkeit in Österreichischen Stiftungen. Working Paper. Wien: Wirtschaftsuniversität Wien. URL: http://www.wu.ac.at/npo/downloads/WP_Stiftungen [Stand 15.10.2011].

Schnell, Rainer ; Hill, Paul B. ; Esser, Elke (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung. 8. unveränd. Aufl. München: Oldenbourg.

Schön-Bühlmann, Jacqueline (2004): 3 Freiwilligenarbeit in der Schweiz – statistische Eckdaten. In: Bundesamt für Statistik (Hrsg.): Bericht zur Freiwilligenarbeit in der Schweiz. Sozialberichterstattung Schweiz. Neuchatel: BFS. URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=1517> [Stand 04.09.2011].

Scholl, Armin (2009): Die Befragung. 2. überarb. Aufl. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Schulz, Christina (2007): Neugestaltung der öffentlichen Kulturförderung in Deutschland. Marburg: Tectum.

Schulz, Jürgen (s.a.): Werbung. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/werbung.html> [Stand 16.09.2011].

Schulz, Lothar (2008): 2.1.1 Institutional Readiness. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler S. 97-101.

Schwarzwald Informationen (2011): Festspielhaus Baden-Baden. URL: <http://www.schwarzwald-informationen.de/festspielhaus-baden-baden.html> [Stand 30.11.2011].

Schweizerische Eidgenossenschaft (2011): [Bibliotheken]. Detaillierte Daten. URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/16/02/02/data.html> [Stand 15.10.2011].

Schweizerische Eidgenossenschaft (2011): Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft: Art. 69 Kultur. URL: <http://www.admin.ch/ch/d/sr/101/a69.html> [Stand 15.10.2011].

Schweizerischer Bundesrat (2011): Botschaft zur Förderung der Kultur in den Jahren 2012-2015 (Kulturbotschaft). URL: <http://www.bak.admin.ch/themen/kulturpolitik/03720/index.html?lang=de> [Stand 15.10.2011].

Seefeldt, Jürgen; Syré, Ludger (2011): Portale zu Vergangenheit und Zukunft. Bibliotheken in Deutschland. 4., aktual. und überarb. Aufl., Hildesheim: Olms.

Simon-Ritz, Frank (2010): Enrich your life. Erfahrungen als "Librarian in Residence" in New York und Washington/DC (Teil 2) / Lobbyarbeit gehört zum Alltagsgeschäft. In: BuB 62 (2010) 03, S. 236-240.

SNF (2011): Förderungspolitik. URL: <http://www.snf.ch/D/ueberuns/foerderungspolitik/Seiten/default.aspx> [Stand 15.10.2011].

Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen; Frankfurt Group (2006): Survey on the impact of VAT on libraries and the scientific publication markets. Final report. URL: http://frankfurtgroup.d-nb.de/statements_press/pdf/statement_impact_vat.pdf [Stand 15.10.2011].

Spicker, Paul (s.a.): The welfare state. An introduction to social policy. URL: <http://www2.rgu.ac.uk/publicpolicy/introduction/wstate.htm> [Stand 07.09.2011].

Sprengel, Rainer (2011): Bibliothek und Ehrenamt. Ergebnisse einer bundesweiten Bibliotheksbefragung des Deutschen Bibliotheksverbandes e.V. (dbv). Berlin: Deutscher Bibliotheksverband e.V. URL: http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/ehrenamt/Bibliothek_und_Ehrenamt_Umfrageergebnisse.pdf [Stand 26.01.2012].

Sprengel, Rainer ; Strachwitz, Rupert (2008): Private Spenden für Kultur. Bestandsaufnahme, Analyse, Perspektiven. Stuttgart: Lucius & Lucius. (Maecenata Schriften ; 2)

Stadt Aachen (2003): Satzung zur Erklärung der Gemeinnützigkeit der Öffentlichen Bibliothek der Stadt Aachen. URL: http://www.aachen.de/de/stadt_buerger/politik_verwaltung/stadtrecht/pdfs_stadtrecht/434.pdf [Stand 19.09.2011].

Städtische Bibliotheken Dresden (2010): Auftrag und Organisation. URL: http://www.bibo-dresden.de/6/index_6.html [Stand 17.01.2012].

Statista (2011): Anzahl der errichteten Stiftungen des bürgerlichen Rechts in Deutschland von 1990 bis 2010. URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/36880/umfrage/anzahl-der-in-deutschland-errichteten-stiftungen-seit-1990/> [Stand 20.10.2011].

Statistik Austria (Hrsg.) (2009): Kulturstatistik 2007. Tabellenwerk. Wien, Statistik Austria. URL:

http://193.170.163.66/web_de/statistiken/bildung_und_kultur/kultur/kulturfinanzierung/index.html [Stand 15.10.2011].

Statistik Austria (2010): Metadaten Kulturfinanzierung. URL:

http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bildung_und_kultur/kultur/kulturfinanzierung/021557.html [Stand 15.10.2011].

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2010): Kulturfinanzbericht 2010.

URL: http://www.statistikportal.de/statistik-portal/kulturfinanzbericht_2010.pdf [Stand 15.10.2011].

Statistisches Bundesamt (2011): Bildung und Kultur. Studierende an

Hochschulen.(Fachserie 11, Reihe 4.1 ; Wintersemester 2010/2011). URL:

<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Fachveroeffentlichungen/BildungForschungKultur/Hochschulen/StudierendeHochschulenEndg2110410117004,property=file.pdf> [Stand 15.11.2011].

Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2011): Datenreport 2011. (Ein Sozialbericht für die

Bundesrepublik Deutschland ; I). URL: <http://www.bpb.de/files/6B1GAZ.pdf> [Stand 15.10.2011].

Steinhauer, Eric (2009): Umsatzsteuer für elektronische Medien. In: InetBib,

07.04.2009. URL: <http://www.ub.tu-dortmund.de/listen/inetbib/msg38895.html> [Stand 15.10.2011].

St. Lifer, Evan (1999): Libraries succeed at funding books and bytes. In: Library Journal, January (1999), S. 50-52.

Straßl, Karl-Gerhard (2010): Staatsziel Kultur. Bekenntnis zur Kulturnation oder hohle Phrase?. Wien: Facultas.wuv.

Swissfundraising (s.a.): Home. URL: <http://www.swissfundraising.org/> [Stand 20.09.2011].

Theler, Hubert; Weckerle, Christoph (2008): Öffentliche Kulturfinanzierung in der Schweiz. In: Jahrbuch für Kulturpolitik 2008, Bd. 8: Thema: Kulturwirtschaft und Kreative Stadt. Essen: Klartext-Verl., S. 407-415.

Then, Volker (2008): Einleitung. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler, S. 1-5.

Töndury, Andrea (2011): Kultur zwischen Einheit, Vielfalt und Föderalismus. In: Hotz, Sandra ; Zelger, Ulrich (Hrsg.): Kultur und Kunst, APARIUZ Bd. 12. Zürich: Dike, S. 175-232.

Torche, Stéphanie (2011): Bedeutende Rolle der urbanen Zentren bei der Kulturförderung. In: Focus, (2011) 2, S. 3.

Umstätter, Walter (1999): Bibliothekswissenschaft als Teil der Wissenschaftswissenschaft - unter dem Aspekt der Interdisziplinarität. In: Umstätter, Walter [et al.] (Hrsg.): Interdisziplinarität - Herausforderung an die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Bielefeld: Kleine Verlag, S. 146-160. URL: <http://www.ib.hu-berlin.de/~wumsta/lectg.html> [Stand 22.12.2011].

UNESCO Institute for Statistics (2009): The 2009 UNESCO framework for cultural statistics (FCS). URL: http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/FCS09_EN.pdf [Stand 15.10.2011].

University Library University of Illinois at Urbana-Champaign (2009): Library Friends. URL: <http://www.library.illinois.edu/friends/index.html> [Stand 22.11.2011].

University Library University of Illinois at Urbana-Champaign (2011): Make a gift. URL: <http://www.library.illinois.edu/friends/gift.html> [Stand 22.11.2011].

University Library University of Illinois at Urbana-Champaign (2011): Paula T. Kaufmann. URL: <http://www.library.illinois.edu/people/bios/ptk/> [Stand 22.11.2011].

University Library University of Illinois at Urbana-Champaign (2011): The University Library's Office of Advancement. URL: <http://www.library.illinois.edu/friends/advstaff.html> [Stand 22.11.2011].

Urselmann, Michael (1998): Erfolgsfaktoren im Fundraising von Nonprofit-Organisationen. Wiesbaden: Gabler. (Gabler Edition Wissenschaft: NPO-Management).

Urselmann, Michael (1998): Fundraising. Erfolgreiche Strategien führender Nonprofit-Organisationen. Bern: Haupt.

Urselmann, Michael (2007): Fundraising. Professionelle Mittelbeschaffung für Nonprofit-Organisationen. 4. vollständig überarb. u. erw. Aufl. Bern: Haupt.

Urselmann, Michael (2008): 1.3.3 Der Spendenmarkt in Deutschland. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler S. 80-87.

Vodosek, Peter (2004): Vorwort. In: Vodosek, Peter; Black, Alistair; Hoare, Peter (Hrsg.): Mäzenatentum für Bibliotheken. Wiesbaden: Harrassowitz. (Wolfenbütteler Schriften zur Geschichte des Buchwesens ; 39)., S. [7]-9.

Vogel, Caroline (2008): Kleiner Leitfaden für Förderanfragen an Stiftungen. Initiativkreis Hamburger Stiftungen, in Anlehnung an die Empfehlungen des European Foundation Center. URL: http://www.hamburger-stiftungen.de/wp-content/uploads/2008/08/pdf_foerderanfragen.pdf [Stand 20.10.2011].

Vollmer, Renate (2001): Fundraising in wissenschaftlichen Bibliotheken. In: Bibliothek, 25 (2001) 2, S. 192-213.

- Volz, Fritz Rüdiger (2008):** 1.2 Sozialanthropologische und ethische Grundlagen des Gabehandelns. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler S. 30-55.
- Vonhof, Cornelia (2009):** Benutzungsgebühren an Öffentlichen Bibliotheken – ein aktueller Überblick. [Vortrag gehalten auf der] Jahresversammlung des VDB-Regionalverbands Südwest, 8.5.2009. URL: <http://www.vdb-online.org/veranstaltung/458/vonhof-oeffentliche-bibliotheken.pdf> [Stand 15.10.2011].
- Vonhof, Cornelia (2011):** Einfach anfangen: Ein Bibliotheksgesetz für Baden-Württemberg. In: Steinhauer, Eric W.; Vonhof, Cornelia (Hrsg.): Bibliotheksgesetzgebung. Ein Handbuch für die Praxis, insbesondere im Land Baden-Württemberg. [S.l.]: Bock+Herchen, S. 10-15.
- Wadsack, Ingrid; Kasparovsky, Heinz (2007):** Das österreichische Hochschulsystem. Wien: Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung. URL: http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx_contentbox/hssystem_07.pdf [Stand 15.10.2011].
- Wallmeyer, Gerhard (2008):** 2.1.2 Strategische Positionierung des Fundraisings. In: Fundraising Akademie (Hrsg.): Fundraising. Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden. Wiesbaden: Gabler S. 101-109.
- Wedgeworth, Robert (2000):** Donor relations as public relations: Toward a philosophy of fund-raising. In: Library Trends: Development and Fund-Raising Initiatives, 48 (2000) 3, S. 530-539.
- Weiss, Marcel (2010):** Crowdfunding: Musopen erhält über 58.000 Dollar in Spenden für gemeinfreie klassische Musikaufnahmen. URL: <http://neumusik.com/2010-09-crowdfunding-musopen-erhalt-uber-58-000-dollar-in-spenden-fur-gemeinfreie-klassische-musikaufnahmen/> [Stand 16.10.2011].
- Willenbrock, Harald (2011):** Szenen einer Ehe. In: NZZ Folio. Die Zeitschrift der Neuen Zürcher Zeitung, März (2011), S. 36-41.
- Wilson, Virginia (2011):** A new path: Research methods. In: Evidence based library and information practice, 6 (2011) 2, S. 85-87.
- Wimmer, Ulla (2011):** Der „Bericht zur Lage der Bibliotheken“ als Instrument der Öffentlichkeitsarbeit. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2011/1119/pdf/Wimmer_Lage_der_Bibliotheken.pdf [Stand 15.11.2011].
- Winston, Mark D. ; Dunkley, Lisa (2002):** Leadership competencies for academic libraries: The importance of development and fund-raising. In: College & Research Libraries, 63 (2002) 2, S. 171-182.
- Wiseman, Frederick ; McDonald, Philipp (1979):** Noncontact and refusal rates in consumer telephone surveys. In: Journal of Marketing Research, 16 (1979) 4, S. 478-484.

Wissenschaftsrat (2001): Empfehlungen zur digitalen Informationsversorgung durch Hochschulbibliotheken. Drs. 4935/01. URL:
<http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4935-01.pdf> [Stand 15.10.2011].

Wissenschaftsrat (2011): Neuere Entwicklungen der Hochschulfinanzierung in Deutschland. Bericht des Vorsitzenden zu aktuellen Tendenzen im Wissenschaftssystem, S. 2. URL:
http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/VS_Bericht_Juli_2011.pdf [Stand 15.11.2011].

Wissenschaftsrat (2011): Stellungnahme zum Deutschen Literaturarchiv Marbach (DLA). Drs. 1243-11. URL: <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/1243-11.pdf> [Stand 15.10.2011].

Wissenschaftsrat (2011): Übergreifende Empfehlungen zu Informationsinfrastrukturen. Drs. 10466-11, S. 34. URL:
<http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/10466-11.pdf> [Stand 15.11.2011].

Worgitzki, Inke (2004): Der Hessische Bibliothekstag 2004 in Friedberg. Sponsoring und Lobbyismus, Chancen & Grenzen. In: Bibliotheksdienst, 38 (2004) 9, S. 1148-1154.

The World of NGOs (s.a.): Stiftungen in Österreich. URL:
<http://www.ngo.at/recht/stift.htm> [Stand 20.10.2011].

Zentrum für sozialwissenschaftliche Methoden (2007): Das CATI-Labor. URL:
http://tu-dresden.de/die_tu_dresden/fakultaeten/philosophische_fakultaet/fak/zsm/CATI_Labor/index_html [Stand 13.12.2011].

Zingg, Wolfgang (2007): Entschliessungsantrag betreffend ein österreichisches Bibliotheksgesetz. URL:
http://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXIII/A/A_00231/imfname_079995.pdf [Stand: 15.01.2012].

Persönliche Quellen

Edhofer, Elisabeth M. (2011): Persönliches Telefonat mit Iris Hoffmann, Stuttgart und Wien, 25.10.2011.

Egli, Klaus ; Hilty, Anne-Lise (2011): Persönliches Telefonat mit Sabine Bachofner, Stuttgart und Basel, 03.11.2011.

Haindl, Sibylla (2011): AW: Fundraising in Bibliotheken, E-Mail an Sabine Bachofner, 06.07.2011, 09:02.

Kühnemann, Bärbel (2011): Persönliches Telefonat mit Iris Hoffmann, Stuttgart und Dresden, 25.10.2011.

Masou, Rodger (2011): Persönliches Telefonat mit Sabine Bachofner, Stuttgart und Baden-Baden, 04.11.2011.

Montana, Robert (2011): Re: German master thesis about fundraising, E-Mail an Sabine Bachofner, 02.11.11, 15:51.

Munique, Ilona (2012): Re: Anfrage zur Untersuchung der Fort- und Weiterbildungen für Bibliotheken, E-Mail an Iris Hoffmann, 16.01.2012, 11:20.

Ortner, Karin (2011): AW: [Fwd: AW: Fundraising in Bibliotheken], E-Mail an Sabine Bachofner, 06.07.2011, 11:08.

Quackenbush, Jason V. (2011): RE: Master thesis "Fundraising in german speaking libraries", E-Mail an Sabine Bachofner, 18.11.11, 19:35.

Zuppinger, Tina (2011): Anfrage Kulturbereich Bibliotheken. Eidgenössisches Finanzdepartement, E-Mail an Iris Hoffmann, 07.11.2011, 16:50.

Anhang A: Materialien der Literaturanalyse

A.1 Textkorpus

Fundraising

1997

Aalto, Madeleine; Knight, Trevor (1997): Fundraising. Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. (Internationales Netzwerk öffentlicher Bibliotheken ; 5).

1998

Franke, Fabian (1998): Fundraising und Friendraising in der Praxis. Ansätze der Universitätsbibliothek Würzburg. In: BFB, 28 (2000) 1, S. 20-32.

Kategorie: Sponsoring

Jank, Dagmar (1998): Fundraising. Eine neue Managementaufgabe in der Non-Profit-Organisation Bibliothek. In: Busch, Rolf (Hrsg.): Berufsfeld Bibliothek. Kommunikation, Qualitätsmanagement, Kundenorientierung. Berlin: Freie Universität, Referat Weiterbildung, S. 75-83.

1999

Jank, Dagmar (1999a): Fundraising für Bibliotheken. In: Deutscher Bibliotheksverband e.V. Landesverband Brandenburg (Hrsg.): Bibliotheken und Wirtschaft. Partner und Sponsoren. Sonderheft Jahrestagung 1998. Potsdam: Deutscher Bibliotheksverband e.V., S. 4-9.

Jank, Dagmar (1999b): Fundraising für Hochschulbibliotheken. In: Wefers, Sabine (Hrsg.): "Nur was sich ändert, bleibt". 88. Deutscher Bibliothekartag in Frankfurt am Main 1998. Frankfurt a. M.: Klostermann. (Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie Sonderhefte ; 75), S. 296-302.

Jank, Dagmar (Hrsg.) (1999c): Fundraising für Hochschulbibliotheken und Hochschularchive. Wiesbaden: Harrassowitz. (Bibliothekswesen ; 7).

Enth. u.a.:

- Jank, Dagmar (1999d): Vorwort, S. [7]-8.
- Beger, Gabriele (1999): Rechtsfragen beim Fundraising, S. 23-30.
- Diederichs, Rainer (1999): Zentralbibliothek Zürich. Volksnähe macht sich bezahlt, S. 79-88. Kategorie: Sponsoring; Buchpatenschaften; Sachspende; Geldspende; Förderverein; Drittmittel
- Drblik, Robert (1999): EduCard. Die Education Card, S. 89-90.
- Jefcoate, Graham (1999): Zusätzliche Finanzierungsmittel und –methoden für historische Archive und Bibliotheken. Erfahrungen aus Großbritannien, S. 69-78. Kategorie: Ausland
- Luthe, Detlef (1999): Spenden gibt es nicht umsonst. Strategische und praktische Impulse für ein beziehungsorientiertes Fundraising, S. 9-22.
- Rehm, Clemens (1999): Die Sponsoring-Falle und der Förderverein. Anmerkungen zur Problematik der Fremdfinanzierung von Kulturinstitutionen öffentlicher Hand, S. 31-44. Kategorie: Förderverein
- Zotter, Hans (1999): Die Vermarktung von digitalen Produkten einer Universitätsbibliothek. Eine Plattform für Sponsoren, S. 63-68. Kategorie: Sponsoring

2000

Borgers, Uwe (2000): "Zukunft für Vergangenheit" - ganzheitliche Fundraising-Konzeption zur Finanzierung von Erhaltung und Restaurierung der historischen Buchbestände der Stadtbibliothek Trier. In: Bibliotheksdienst, 34 (2000) 6, S. 554-565.

Busch, Rolf (Hrsg.) (2000a): Fundraising für Bibliotheken. Berlin: Freie Universität. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 13).

Enth.:

- Büttrich, Christian (2000): Der Förderkreis Bibliothek Germanistik Freie Universität Berlin e.V., S. 74-78.
Kategorie: Förderverein
- Busch, Rolf (2000b): Fundraising, S. 10-24.
- Franken, Klaus (2000): Fundraising und Sponsoring als Lösung finanzieller Probleme von Bibliotheken?, S. 79-86.
Kategorie: Sponsoring
- Jank, Dagmar (2000): Fundraising für Bibliotheken in Großbritannien, Österreich und der Schweiz, S. 25-31.
Kategorie: Ausland
- Kindelberger, Sylvia (2000): Fundraising und Sponsoring. Erfahrungen in den Städtischen Bibliotheken Dresden, S. 87-91.
Kategorie: Sponsoring
- Kloke, Karin (2000): Erste Erfahrungen mit Sponsoring im Kreis Ostprignitz-Ruppin, S. 92-98.
Kategorie: Sponsoring
- Kocks, Ute (2000): „Mit der Post unterwegs in Sachen Frieden“. Die mobile Kinder- und Jugendbibliothek in Münster, S. 99-106.
Kategorie: Sponsoring
- Lux, Claudia (2000): Vorwort, S. 7-9.
- Olliges-Wieczorek, Ute (2000): Fundraising in Wissenschaftlichen Bibliotheken. Erfahrungen aus der Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf, S. 54-67.
Kategorie: Sponsoring, Buchpatenschaften
- Olson, Michael P. (2000): Fundraising ab 2000. Erfolgreiche Strategien amerikanischer Universitätsbibliotheken, S. 46-53.
Kategorie: Ausland
- Peschke, Elke (2000): Buchpate für die Bibliothek von Jacob und Wilhelm Grimm gesucht, S. 68-73.
Kategorie: Buchpatenschaft
- Rader, Hannelore B. (2000): Fundraising in Academic Libraries. The United States Experience, S. 32-45.
Kategorie: Ausland
- Schmidt, Marion (2000): Fundraising lernen. Überlegungen zu einem Qualifizierungsprogramm, S. 107-113.

Hamann, Nikolaus (2000): Alternative Finanzierung für Öffentliche Bibliotheken. In: Laurentius, 17 (2000) 1, S. 1-9.

2001

Simon-Ritz, Frank (2001): "Bücher für das Bauhaus". Eine Fundraising-Kampagne an der Bauhaus-Universität Weimar. In: BuB, 53 (2001) 3, S. 155-159.

Vollmer, Renate (2001): Fundraising an wissenschaftlichen Bibliotheken. In: Bibliothek, 25 (2001) 2, S. 192-213.

2002

Behner-Szwierczynski, Christine (2002): "You've been falamingo'd!". Fundraising in der Ann Arbor District Library, Michigan (USA). In: BuB, 54 (2002) 4, S. 266-270.

Kategorie: *Ausland*

Knoche, Michael (2002): Fundraising an der Herzogin Anna Amalia Bibliothek. [Vortrag auf dem 8. Thüringischen Bibliothekarstag in Erfurt, 09.10.2002]. URL: http://www.db-thueringen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-6851/Btag_80003.pdf.

Kategorie: Buchpatenschaften

Schiffer, Heike (2002): Finanzierungsquellen von Bibliotheken. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Loseblatt-Ausg. Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 5.

Jank, Dagmar (2002): Fundraising für Bibliotheken. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Loseblatt-Ausg. Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 5/5.1-5/5.8.

2003

Strebl, Magda (2003): Bibliotheken – Mäzenatentum, Spendenwesen, Sponsoring. In: Dosoudil, Ilse (Hrsg.): Information und Wirtschaft: Aspekte einer komplexen Beziehung. Wien: Facultas.wuv.

Kategorie: Buchpatenschaften, Sachspenden, Geldspenden, Sponsoring

2004

Lux, Claudia [et al.] (2004): Fundraising. In: Frankenberger, Rudolf (Hrsg.): Die moderne Bibliothek. Ein Kompendium der Bibliotheksverwaltung. München: Saur, S. 335-336.

2005

Graßmann, Walter (2005): Strategie Bestandserhaltung. Vortrag auf dem 94. Bibliothekartag in Düsseldorf, 15. März 2005. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/46/pdf/Strategie_Bestandserhaltung_Duesseldorf_2005.pdf.

2006

Schneider, Doris (2006): Was tun bei knappen Kassen? In: ÖBiB, 5 (2006) 1, S. 13-15.

2009

Rohmann, Ivonne (2009). Fundraising für Bibliotheken. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare, Loseblatt-Ausg., 20. Lieferung. Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 5/5.0-5/5.10.

Geldspende

1997

Werner, Erika (1997): Die HÖB-Card 96 und andere Aktionen in Hamburg. Image- und Spendenwerbung gegen ein schrumpfendes System. In: BuB, 49 (1997) 3, S. 244-246.

2001

[S.n.] (2001): Bayerische Staatsbibliothek: Sammlung orientalischer Handschriften und Drucke durch Spende erworben. In: Bibliotheksdienst, 35 (2001) 12, S. 1693-1694.

2005

Keiper, Kerstin (2005): Bechern für die Bib! In: Bibliothek aktuell, (2005) 82, S. 28-29.

Kette, Barbara; Morgenthaler, Sabine (2005): 1000 + 1 Buch für Mannheim. Eine Spendenaktion von Lesern für Leser. In: BuB, 57 (2005) 6, S. 410.

2006

[S.n.] (2006): Hamburg: Staats- und Universitätsbibliothek initiiert Spendenkampagne zur Rettung von Hamburger Büchern. In: Bibliotheksdienst, 40 (2006) 10, S.1181.

Spörke, Roger (2006): Würzburg: Cineasten spenden Bücher. In: BuB, 58 (2006) 3, S. 190.

Wisser, Tanja (2006): Stadtbücherei Würzburg an der Spitze - Erfolgsfaktoren bei knappen kommunalen Finanzen. In: ÖBiB, 5 (2006) 1, S. 16.

2007

Locher, Hans Ulrich (2007): Ausgezeichnete Bibliotheken im Aargau. Gebäudeversicherungsanstalt fördert Bibliotheken. In: SAB-Info-CLP, 29 (2007) 2, S. 16.

2008

Gabel, Gernot U. (2008): "Heuschrecke" in New Yorks berühmtestem Büchertempel. Finanzmanager spendet 100 Millionen Dollar. Startschuss für umfangreiche Sanierung. In: BuB, 60 (2008) 6, S. 455-456. Kategorie: Ausland

2011

Grau, Marlene; Hagenah, Ulrich (2011): Fundraising und Massenentsäuerung. 5 Jahre Action an der SUB Hamburg. In: Bibliotheksdienst, 45 (2011) 7, S. 614-619.

Hilty, Anne-Lise (2011): „Betteln für Bibliotheken?“ – Ein Erfahrungsbericht aus Basel. [Vortrag „Die lernende Bibliothek“ 2011, Bozen]. URL: <http://www.dielernendebibliothek2011.it/files/pdf/Hilty.pdf>.

Kell, Angelika (2008): Neue Bücher braucht die Stadt – Leipziger frühstücken für ihre Bibliotheken. In: Fundraiser, [3] (2008) Fr., S. 44-45.

Mertz, Gwendolyn (2011): Großzügige Spende über Umwege. Restaurierungen aus dem Verkaufserlös der Bibliothek von Hans-Dieter und Eva Holzhausen. In: Bibliotheks-Magazin, 6 (2011) 2, S. 35-40.

Buchpatenschaften

1997

[S.n.] (1997): Bibliothek der Brüder Grimm: Buchpaten gesucht. In: Bibliotheksdienst, 31 (1997) 12, S. 2393.

1998

Spatz, Annemarie (1998): Potsdam. Buchpaten gesucht?. Buchpaten gefunden! In: BuB, 50 (1998) 3, S. 140-141.

Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf (Hrsg.) (1998): Buchpaten gesucht. Zweite Buchpatenaktion. Düsseldorf: Universitäts- und Landesbibliothek Düsseldorf. (Schriften der Universitäts- und Landesbibliothek ; 29).

2000

Brditschke, Ilona (2000): Stadtbibliothek Magdeburg sucht Buchpaten. In: Die Stadtbibliothek Magdeburg im Wandel der Zeiten, 1525-2000. Magdeburg: Stadtbibliothek Magdeburg, S. 25-26.

Österreichische Nationalbibliothek (Hrsg.) (2000): Restaurierte Kostbarkeiten. Österreichische Nationalbibliothek. Zehn Jahre „Aktion Buchpatenschaft“, Ausstellung im Prunksaal, 21.11.2000 – 12.1.2001, ein Leistungsprotokoll. Wien: Österreichische Nationalbibliothek.

Strassnig-Bachner, Margarete (2000): Seit zehn Jahren Buchpatenschaftsaktion. In: Mitteilungen der Vereinigung Österreichischer Bibliothekarinnen & Bibliothekare, 53 (2000) 2, S. 106-107.

2001

Boeck, Anne (2001): 50 gerettete Bücher. Der Beginn des Buchpatenprogramms der Gesellschaft der Freunde und Förderer der Stadtbibliothek Trier. In: Kurtrierisches Jahrbuch 41 (2001), S. 327-331.

Franz, Gunther (2001): „Zukunft für Vergangenheit“. Das Restaurierungs- und Buchpatenprogramm der Stadtbibliothek Trier. In: Kurtrierisches Jahrbuch, 41 (2001), S. 285-290.

Kategorie: Drittmittel

Strassnig-Bachner, Margarete (2001): Welt im Buch. Kostbarkeiten aus der Frühzeit des Buchdrucks. Aktion Buchpatenschaft - Ausstellung der Initiative Gutenberg 3000, Österreichische Nationalbibliothek. Wien: Österreichische Nationalbibliothek.

[S.n.] (2001): Bayerische Staatsbibliothek: Buchpatenschaften. In: Bibliotheksdienst, 35 (2001) 5, S. 613.

2002

Hausinger, Angela (2002): Aktion „Not-Buch“ – Rettung vor Schimmel, Fraß und Zerfall. Ausstellung mit restaurierten Vorzeigexemplaren. In: UniReport, 35 (2002) 5, S. 13.

Karasch, Angela (2002): Bücher suchen Paten. In: Freiburger Uni-Magazin (2002) 1, S. 24-25.

Sorbello Staub, Alessandra (2002): Aktion Not-Buch. Eine Buchpatenschaftsinitiative der Stadt- und Universitätsbibliothek und der Senckenbergischen Bibliothek Frankfurt am Main

In: Bibliotheksdienst, 36 (2002) 4, S. 488-490.

2004

Gesellschaft der Freunde und Förderer der Stadtbibliothek Trier (Hrsg.) (2004): Das Buchpatenprogramm „Zukunft für Vergangenheit“. Trier: Gesellschaft der Freunde und Förderer der Stadtbibliothek Trier.

Sparkassen-Kulturstiftung Hessen-Thüringen (Hrsg.) (2004): *Zerrissen, zernagt, zerfallen. Bestandsschäden in Bibliotheken. Hessische Bibliotheken suchen Buchpaten*. Frankfurt a. M.: Sparkassen-Kulturstiftung Hessen-Thüringen.

2006

Edhofer, Elisabeth M. (2006): Die Aktion Buchpatenschaft der Österreichischen Nationalbibliothek. In: *Biblos*, 55 (2006) 2, S. 27-30.

Ottermann, Annelen (2006): „Patient Buch“ sucht Paten. Eine Buchpatenaktion der Wissenschaftlichen Stadtbibliothek Mainz. Mainz: Wissenschaftliche Stadtbibliothek. (Veröffentlichungen der Bibliotheken der Stadt Mainz ; 53).

2007

Heeg, Jürgen (Hrsg.) (2007): *Bücher brauchen Paten. Aktion Buchpatenschaften 2005/2006*. Rostock: Universitätsbibliothek. (Veröffentlichungen der Universitätsbibliothek ; 138).

Kühnemann, Bärbel (2007): Buchpaten gesucht. In: *SLUB-Kurier*, 21 (2007) 2, S. 5-6.

2008

Bürger, Thomas; Kühnemann, Bärbel (2008): Bücher suchen Paten. Von einigen Mühen und schönen Erfolgen. In: *BIS*, 1 (2008) 2, S. 106-109.

2009

Beinhofer, Christl (2009): Nur zusammen sind wir stark. Buchpaten als wichtige Partner, um Kulturgut zu erhalten. In: *Bibliotheks-Magazin*, 4 (2009) 3, S. 25-29.

Boeff, Regine; Dohmen-Richter, Caroline (2009): Bestandserhaltung in der USB Köln unter Einbeziehung des Buchpatenprojekts. In: Schmitz, Wolfgang (Hrsg.): *Im Mittelpunkt steht das Buch. Einblicke in die Arbeit des Dezernats Historische Sammlungen und Bestandserhaltung anlässlich des Ausscheidens von Dr. Gisela Lange aus dem aktiven Bibliotheksdienst*. Köln: Universitäts- und Stadtbibliothek Köln, S. 39-44.

Glitsch, Silke; Rohlfing, Helmut (2009): SUB Göttingen hat "Aktion Buchpatenschaft" gestartet. Restaurierung wichtiger Werke durch private Förderer. In: *Mitteilungsblatt der Bibliotheken in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt*, (2009) 140, S. [10]- [12].

Lamble, Jeanette (2009): Werden Sie Pate!. In: *Bibliotheks-Magazin*, 4 (2009) 1, S. 45-49.

Schumann, Sabine (2009): Aktion Buchpaten gesucht. Gerettete Schätze der Stadtbibliothek Chemnitz. In: *BIS*, 2 (2009) 4, S. 234-235.

2010

Edhofer, Elisabeth M. (2010): Patenschaften im Kulturbereich – die Aktion Buchpatenschaft. In: *Fundraiser*, (2010) 5, S. 16-17.

Ottermann, Annelen (2010a): Zukunft mit Tradition. Aktion Buchpatenschaft. Mainz: Bibliotheken der Stadt Mainz, Wissenschaftliche Stadtbibliothek Mainz.

Ottermann, Annelen (2010b): „Patient Buch“ sucht Paten – ein aktueller Klassiker. [Vortrag auf dem 99. Deutschen Bibliothekartag]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2010/822/pdf/Leipzig_2010_Patient_Buch.pdf.

Wenzel, Matthias (2010): Gesichert – geschützt – bewahrt. Ein Bericht über die durch die Ernst-Hellmut-Vits-Stiftung ermöglichten Restaurierungs- und Konservierungsarbeiten in der Oberlausitzischen Bibliothek der Wissenschaften. In: *Görlitzer Magazin*, 23 (2010), S. 90-97.

Sachspende

1997

[S.n.] (1997): Die Musikabteilung der Zentralbibliothek Zürich. „Wir würden wohl auch Dr. Furtwänglers gesammeltes Schweigen erwerben“. In: *Arbido*, 12 (1997) 1, S. 3-5.

1998

Spazier, Birgit (1998): Was ist eine Sekte oder: Über ungebetene Geschenke. DBI-Fortbildungsveranstaltung. In: *Bibliotheksdienst*, 32 (1998) 2, S. 296-298.

1999

Kirchgäßner, Adalbert (1999): Private Spender und Sponsoren fördern den Bibliotheksbestand. In: *Bibliothek aktuell*, (1999) 73, S. 21 - 22.
Kategorie: Sponsoring

2000

Erwerbungskommission des Deutschen Bibliotheksverbands (2000): Empfehlungen zur Behandlung von Geschenk- und Tauschliteratur. In: *Bibliotheksdienst*, 34 (2000) 6, S. 1009-1015.

2002

Gödan, Jürgen Christoph (2002b): Schenkungen an Bibliotheken. Fallanalysen und Mustervertrag mit Erläuterungen. In: Bibliotheksdienst, 36 (2002) 6, S. 755-771.

Müller, Harald (2002): Neue Rechtslage bei unaufgefordert erhaltenen Medien. In: Rösner, Helmut (Hrsg.): Gutachtensammlung zum Bibliotheksrecht. Gutachten, Stellungnahmen, Empfehlungen, Berichte, der Rechtskommission des Vereins Deutscher Bibliothekare. Wiesbaden: Harrassowitz, S. 114-117. (Bibliothekrecht ; 1).

Rasche, Monika (2002): Verfahren bei unaufgefordert zugesandten Buchgeschenken. In: Rösner, Helmut (Hrsg.): Gutachtensammlung zum Bibliotheksrecht. Gutachten, Stellungnahmen, Empfehlungen, Berichte, der Rechtskommission des Vereins Deutscher Bibliothekare. Wiesbaden: Harrassowitz, S. 118. (Bibliothekrecht ; 1).

Walther, Bärbel (2002): Sachsen: Beeindruckende Spendenaktion für die vom Jahrhunderthochwasser betroffenen Bibliotheken. In: Bibliotheksdienst, 36 (2002) 11, S. 1624-1626.

2003

Weyer, Guido (2003): Franziskaner schenken der Stadt Mönchengladbach wertvolle Buchbestände. In: ProLibris, (2003) 2, S. 80-81.

Kategorie: Buchpatenschaft

2005

Hexel, Michael (2005): Der Umgang mit den Schenkern im Hinblick auf erwünschte und nicht erbetene Geschenke. [Vortrag auf dem 94. Deutschen Bibliothekartag]. URL: <http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/99/pdf/94%20BT%20Vortrag%20Schenker.pdf>.

Kirchgäßner, Adalbert; Schreiber, Klaus (2005): Geschenkzugang als systematische Erwerbungsform. Vortrag, gehalten am 18. März 2005 auf dem 94. Deutschen Bibliothekartag in Düsseldorf. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/102/pdf/GuT_als_Erwerbungsform_0506.pdf.

Moravetz-Kuhlmann, Monika (2005): "Wie teuer sind Geschenke - oder: Können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten?". Bericht über Vorträge und Diskussionen anlässlich des Bibliothekskongresses in Düsseldorf am 18.03.2005. In: Bibliotheksdienst, 39 (2005) 6, S. 774-779.

Mundt, Sebastian (2005): Umgang mit Geschenk-, Tausch-, und Pflichtzugang in wissenschaftlichen Bibliotheken – eine quantitative Analyse. [Vortrag auf dem 94. Deutschen Bibliothekartag]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/124/pdf/GuT_Befragung_Mundt.pdf.

Poethe, Lothar (2005): Geben & Nehmen. Stiftungen und Schenkungen für das Deutsche Buch- und Schriftmuseum von 1886 bis zur Gegenwart. In: Dialog mit Bibliotheken, 17 (2005) 1, S. 62-65.

Speer, Heidrun (2005): Bearbeitungsaufwand von Geschenk- und Tauschzugang im Verhältnis zum regulären Einkauf. [Vortrag auf dem 94. Deutschen Bibliothekartag]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/98/pdf/Bearbeitungsaufwand%20T_G.pdf.

2006

Babendreier, Jürgen (2006): Die Zufälligkeit von Einzelgeschenken aus der Sicht einer systematischen Erwerbspolitik. Wie teuer sind Geschenke - oder können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten?. In: Bibliothek. Forschung und Praxis, 30 (2006) 1, S. 83-89.

Gabel, Gernot U. (2006a): Artmann-Sammlung Knupfer für die USB Köln. In: ProLibris, (2006) 2, S. 67.

Gabel, Gernot U. (2006b): Köln USB erhielt H.C. Artmann-Sammlung. In: Bibliotheksdienst, 40 (2006) 3, S. 357.

Moravetz-Kuhlmann, Monika (2006): Empfehlungen zum Umgang mit Spendenbescheinigungen. Expertengruppe Erwerbung des DBV. In: Bibliotheksdienst, 40 (2006) 4, S. 423-428.

2007

Richter, Klaus Peter (2007): Kostbare Schenkung der deutschen Jesuiten. Fünf Jahrhunderte Musikhandschriften aus der Münchner St. Michaelskirche in der Bayerischen Staatsbibliothek vereint. In: Bibliotheks-Magazin, 2 (2007) 2, S. 54-58.

2009

Kempf, Klaus (2009): Erwerben an den großen Staatsbibliotheken. Teil 2. In: Bibliotheks-Magazin, 4 (2009) 3, S. 9-13.

2010

Hlusicka, Filip; Wirtz, Gudrun (2010): Russische Weltchronik aus dem 16. Jahrhundert im Faksimile. Geschenk an die Bayerische Staatsbibliothek. In: Bibliotheks-Magazin, 5 (2010) 2, S. 46-50.

Weber, Jutta (2010): Artibus ingenuis - den edlen Wissenschaften. Das Gedächtnis des Verlages Mohr Siebeck in der Staatsbibliothek zu Berlin. In: Bibliotheks-Magazin, 5 (2010) 3, S. 40-44.

Sponsoring

1995

Banholzer, Iris; Seefeldt, Jürgen (1995): Von Bibliotheken, Sponsoren und Stiftungen. Neue Wege bei der (Mit-) Finanzierung. In: BuB, 47 (1995) 5, S. 446-454.

Kategorie: Drittmittel, Sachspenden

Vogt, Hannelore (1995): Dienstfahrrad und Baumwolltasche. Sponsoring in Würzburg. In: BuB, 47 (1995) 11/12, S. 975-977.

[S.n.] (1995): Fundraising-Sponsoring. In: Bibliotheksdienst, 29 (1995) 10, S.1694-1695.

[S.n.] (1995): Öffentlichkeitsarbeit in Bibliotheken - Imagefaktoren und Sponsoring. In: Bibliotheksdienst, 29 (1995) 4/5, S. 784.

[S.n.] (1995): Sponsoring: DBI sucht Praxisberichte. In: Bibliotheksdienst, 29 (1995) 6, S. 1014-1015.

1996

[S.n.] (1996): Sponsoringpreis der Ministerin für Stadtentwicklung, Kultur und Sport für Öffentliche Bibliotheken 1997. In: ProLibris, 1 (1996) 4, S. 246.

[S.n.] (1996): Sponsoring: Preis für Öffentliche Bibliotheken in Nordrhein-Westfalen ausgeschrieben. In: Bibliotheksdienst, 30 (1996) 12, S. 2089.

1997

[S.n.] (1997): Bibliotheksorganisation, Haushaltsplan, Sponsoring Aufbaukurs. In: Bibliotheksdienst, 31 (1997) 8, S. 1594.

Buch, Rolf (Hrsg.) (1997): Sponsoring in Bibliotheken. [Vorträge, die auf einer Fachtagung zum Thema „Sponsoring in Bibliotheken?“, veranstaltet am 11. September 1997 von der Freien Universität Berlin/Referat Weiterbildung und dem Deutschen Bibliotheksinstitut, in der Zentral- und Landesbibliothek-/Berliner Stadtbibliothek gehalten wurden]. Berlin: Deutsches Bibliotheksinstitut. (DBI-Materialien ; 164) (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 11).

Enth.:

- Arndt, Jörg (1997): Neue Wege gehen. Fundraising-Aktivitäten der Hauptbibliothek Berlin-Mitte, S. 69-74.
- Beger, Gabriele (1997): Rechtsfragen beim Sponsoring für Bibliotheken, S. 57-63.
- Busch, Rolf (1997): Sponsoring für Bibliotheken? Sponsoring für Bibliotheken!, S. 6-23.
- Flemming, Arend (1997): Erfahrungen internationaler Bibliotheken mit alternativen Finanzierungsquellen und praktische Erfahrungen mit Sponsoren in den Städtischen Bibliotheken Dresden, S. 64-68.
- Hammerstein, Johanna von (1997): Kolibri. Hamburgs erste privat geförderte Bibliothek, S. 98-99.
- Hummel, Marlies (1997): Sponsoring. Eine Finanzierungsquelle für Bibliotheken?, S. 32-41.
- Hunt, Gary A.; Lee, Hwa-Wei (1997): The ten principles for successful Fundraising, S. 130-142.
- Keite, Uta (1997): Literatursponsoring, S. 75-97.
- Kletzing, Sigrid (1997): Stiftungsbibliothek der BDO Deutsche Warentreuhand an der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Rostock, S. 119-120.
- Lang, Reinhard (1997): Wege zum Geld. Fundraising für Bibliotheken, S. 24-31.
- Philipp, Peter (1997): Die Interessen der Sponsoren. Entwicklung des „Social-Sponsoring“, S. 42-50.
- Rader, Hannelore B. (1997): Creative Financing of Academic Libraries, S. 121-129.
- Schleef, Katharina (1997): Sponsoring für wissenschaftliche Bibliotheken. Erste Ansätze, S. 102-115.

- Schlichting, Ralf (1997): Marketing-Maßnahmen. Bibliotheksausweise der Fachhochschule Hamburg, S. 116-118.

Franken, Klaus (1997): Werbung von Sponsoren über das Internet - Ein Versuch an der Bibliothek der Universität Konstanz. In: Bibliotheksdienst, 31 (1997) 3, S.446-451.

Hinrichsen, Ingrid (1997): Leseausweise vom Optiker in Ottersberg. In: BuB 49 (1997) 7/8, S. 516.

[S.n.] (1996): NRW: Sponsoringpreis ÖB '97. In: BuB, 48 (1996) 12, S.904.

Rickert, Freya (1997): Sponsoring-Partner Telekom in Achim. In: BuB, 49 (1997) 7/8, S. 515-516.

Sperl, Bruno (1997): Brain-Pool: Sponsoring für Bibliotheken Kurs 11/97 4. Nov. 1997. In: Mitteilungen der Vereinigung Österreichischer Bibliothekarinnen & Bibliothekare, 50 (1997) 3-4, S.173-175.

[S.n.] (1997): Sponsoring: Auszeichnungen für NRW-Bibliotheken. In: Bibliotheksdienst, 33 (1999) 3, S.489.

[S.n.] (1997): Sponsoring für Bibliotheken?. In: Bibliotheksdienst, 31 (1997) 7, S.1376-1377.

[S.n.] (1997): Sponsoring für die Hochschulbibliothek. In: Bibliotheksdienst, 31 (1997) 12, S. 2410.

1998

Beger, Gabriele (1998): Der Sponsoring-Vertrag. Information der Rechtskommission des DBI. In: Bibliotheksdienst, 32 (1998) 6, S. 1091-1096.

Dörpinghaus, Hermann Josef (1998): Sponsoring für wissenschaftliche Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft. Steuerrechtliche Aspekte. In: ZfBB, 45 (1998) 3, S. 279-294.

Neumann-Wiegand, Brigitte (1998): Sponsoring-Netzwerke. Konzept der kleinen Schritte. In: PR-Koffer, 4 (1998) 1, S. 3 - 5.

Rumsmüller, Helga (1998): Wissenschaftliche Bibliotheken und Sponsoring. In: PR-Koffer, 4 (1998) 1, S. 3-11.

[S.n.] (1998): Sponsoring für die Hochschulbibliothek. In: Bibliotheksdienst, 32 (1998) 7, S.1278.

1999

Beger, Gabriele (1999): Rechtliche und finanztechnische Aspekte beim Sponsoring. In: ProLibris, 4 (1999) 2, S. 81-83.

Bornett, Christiane; Seewald, Katrin (1999): Zum Zweiten. Berliner Kinder- und Jugendbibliotheken auf Multimedialkurs. In: BuB, 51 (1999) 6, S. 396-399.

Fellerhoff, Christiane (1999): Stadtbibliothek Einbeck: "Das machen wir anders". Wie man durch Kooperation und Sponsoring zu einer modernen Bibliothek kommt. In: BuB, 51 (1999) 2, S. 131-133.

Kamp, Norbert (1999): Praxis des Sponsorings. Beispiel: Stadtbüchereien Düsseldorf. In: ProLibris, (1999) 2, S. 84-86.

Olliges-Wieczorek, Ute (1999): Sponsoring und Werbung in Wissenschaftlichen Bibliotheken. In: Niggemann, Elisabeth [et al.] [Hrsg.]: Controlling und Marketing in Wissenschaftlichen Bibliotheken (COMBI). Entwicklung einer praxiswirksamen Marketingstrategie für Hochschulbibliotheken am Beispiel der Universitätsbibliotheken Düsseldorf und Magdeburg Bd. 3: Beiträge des COMBI-Kolloquiums zur Analyse und Umsetzung der Projektergebnisse. Berlin: Deutsches Bibliotheksinstitut, S. 49-66.

Rabe, Roman (1999): Konzertierte Maßnahmen : Bestandssponsoring, Budgetierung und Stadtnetzoptimierung in Dresden. In: Bestandsaufbau auf neuen Wegen. - Bad Honnef, 1999, S. 39-41.

Sabel, Stephan (1999): Unternehmen fördern den Managementnachwuchs. Drei Jahre Fundraising an der Wirtschaftswissenschaftlichen Seminarbibliothek, Abt. Betriebswirtschaftslehre, der Universität des Saarlandes. In: Bibliotheksdienst, 33 (1999) 5, S. 780-785.

[S.n.] (1999): Sponsoring. Bau der Universitätsbibliothek der Technischen Universität und der Hochschule der Künste Berlin rückt in greifbare Nähe. In: Bibliotheksdienst, 33 (1999) 8, S.1371.

[S.n.] (1999): Sponsoringpreis für Öffentliche Bibliotheken 1998. In: ProLibris, (1999) 1, S. 19.

[S.n.] (1999): Sponsoringpreis für Öffentliche Bibliotheken 2000. In: ProLibris, (1999) 4, S. 250.

[S.n.] (1999): Sponsoringpreis 99 geht nach Münster, Coesfeld, Düsseldorf und Köln. In: ProLibris, (1999) 3, S. 168.

2000

Hotz-Steinmeyer, Cornelia; Burkard, Barbara (2000): Lampertheim. Vom Sponsoring zum Internetcafé. In: BuB, 52 (2000) 8, S. 489-490.

2002

Beger, Gabriele (2002): Der Sponsoring-Vertrag. In: Rösner, Helmut (Hrsg.): Gutachtensammlung zum Bibliotheksrecht. Gutachten, Stellungnahmen, Empfehlungen, Berichte, der Rechtskommission des Vereins Deutscher Bibliothekare. Wiesbaden: Harrassowitz, S. 23-27. (Bibliotheksrecht ; 1).

[S.n.] (2002): Kultusminister Vesper verleiht Sponsoringpreis an Bibliotheken Moers, Hamm, Mönchengladbach und Nettetal. In: Bibliotheksdienst, 36 (2002) 3, S.342.

[S.n.] (2002): NRW: Sponsoringpreis nach Moers, Hamm, Mönchengladbach und Nettetal. In: BuB, 54 (2002) 4, S.204.

2003

Seuser, Martina (2003): Kinderbuchwoche in der Stadtbibliothek Langenfeld. In: ProLibris, (2003) 3, S. 131.

2004

Hermann, Konstantin (2004): Zwei Millionen Goldmark für die öffentliche Bildung. Sponsoring im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert: Die Bibliothek der Gehe-Stiftung zu Dresden. In: BuB, 56 (2004) 1, S. 75-78.

Munique, Ilona (2004): Sponsoring – vom Bitten zum Bieten. Beitrag zum Hessischen Bibliothekstag des dbv in Friedberg, 2004. URL: http://www.wegateam.de/wega/download/wega_artikel15.pdf.

Schleh, Bernd (2004): Kultur statt Kosten- und Leistungsrechnung. Die Stadtbücherei Esslingen stellt sich gegen den Trend - und feiert mit dem Literaturfestival "Lesart" einen Riesenerfolg. In: BuB, 56 (2004) 4, S. 298-302.

2005

Georgy, Ursula (2005): Sponsoring als Marketinginstrument für Bibliotheken. In: ÖBiB, 4 (2005) 1, S. 12-15.

Leichert, Gabriele (2005): Sponsoring in der Universität Mannheim, Teil 2: Und was hat die Bibliothek davon? Vortrag auf dem 94. Bibliothekartag in Düsseldorf, 16.03.2005. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/104/pdf/Leichert_Text.pdf
Kategorie: Sachspende, Sponsoring

Rabus, Silke (2005): Sponsoring für Öffentliche Bibliotheken. Öffentlichkeitsarbeit als Motor. In: Büchereiperspektiven, (2005) 1, S. 16-[18].

Sponsoring in der Praxis. Beispiele aus Donauwörth, Hammelburg, Landshut und Naila. In: ÖBiB, (2005) 1, S. 16 -18.

Enth.:

- Leippert-Kutzner, Evelyn (2005): Imagegewinn für die Partner, S. 16.
- Stampf, Helga (2005): Zeitschriften-Sponsoring, S. 18.
- Wengerter, Katrin (2005): Mehreinnahmen erwirtschaften, S. 16-17.

2006

Dahm, Klaus (2006): "Mit Energie zum Lesen" - E.ON Bayern sponsert Bibliotheken. In: ÖBiB, 5 (2006) 1, S. 11-12.

Knudsen, Per (2006): Sponsoring an der Universitätsbibliothek Mannheim. [Präsentation des Vortrags auf der Jahresversammlung 2006 des VDB Regionalverbandes Südwest in Kaiserslautern, 12.05.2006]. URL: <http://www.vdb-online.org/veranstaltungen/324/sponsoring-ub-mannheim.pdf>.

Munique, Ilona (2006a): Das Konzept Sponsoring. Vortrag, gehalten auf der Jahresversammlung 2006 des VDB-Regionalverbandes Südwest in Kaiserslautern. In: vdb-Mitteilungen, (2006) 2, S. 11-17.
Kategorie: Beitrag <Zeitschrift>

[S.n.] (2006): Trier: Das Bett in der Bibliothek oder Neue Wege der Sponsoring-Partnerschaft. In: Bibliotheksdienst, 40 (2006) 10, S.1184.

2007

Berg, Brigitte (2007): Mainburg: Der Rotary Club als Sponsor. In: BFB, 1 (2007) 4, S. 251.

Dahm, Klaus (2007): Leseförderung lohnt sich - E.ON Bayern Kinderbibliothekspreis. In: BFB, 1 (2007) 2, S. 112-114.

2009

Seitter, Patrick (2009): Sponsoring von Bibliotheken. Mythos & Realität. URL:
http://www.bis.info/images/stories/documents/Dienstleistungen/Weiterbildung/Fachtagung/patrick_seitter.pdf.

2011

Wild, Dietmar (2011): „Bibliotheken fördern Lesen – wir fördern Bibliotheken“. E.ON Bayern verlieh den Kinderbibliothekspreis. In: BFB, 5 (2011) 4, S. 284-285.

Ehrenamt

1995

Brenner, Martina (1995): Die Bibliothek der Zukunft unter ehrenamtlicher Fachleitung?. Anmerkungen zu einem leidigen Thema. In: BuB, 47 (1995) 9, S. 764.

Brenner, Reinhard (1995): Ehrenamtliche Kräfte in Bibliotheken – (K)eine Chance in der Krise? In: Mitteilungsblatt / Verband der Bibliotheken des Landes Nordrhein-Westfalen, 45 (1995) 1, S. 46-49.

Klaasen, Ute (1995): Katzenmusik mit Boxhandschuhen. In: BuB, 47 (1995) 9, S. 764-765.

Lang, Elsbeth (1995): Latenter Minderwertigkeitskomplex. In: BuB, 47 (1995) 9, S. 763-764.

Laspe, Ernst (1995): Dutt oder Pony?. In: BuB, 47 (1995) 9, S. 764.

Marloth, Heinz (1995): Arroganz oder Weltfremdheit. In: BuB, 47 (1995) 6, S. 560-561.

Obberg, Heinrich (1995a): Mitarbeit Freiwilliger am Beispiel der Stadtbücherei Bonn oder zur Geschichte der enttäuschten Hoffnungen. In: Mitteilungsblatt / Verband der Bibliotheken des Landes Nordrhein-Westfalen, 45 (1995) 2, S. 163-176.

Obberg, Heinrich (1995b): Mitarbeit Freiwilliger – eine Chance?. In: Mitteilungsblatt / Verband der Bibliotheken des Landes Nordrhein-Westfalen, 45 (1995) 2, S. 145-154.

Priepke, Dagmar; Müller, Ruth (1995): Spätpubertäre Sicht. In: BuB, 47 (1995) 9, S.764.

Schwarz, Detlef (1995): Das „Ehrenamt“ am Stammtisch. In: BuB, 47 (1995) 6, S. 558-560.

Verein der Bibliothekare an Öffentlichen Bibliotheken (1995): Ehrenamt in Bibliotheken? Ehrensache!. Erklärung des VBB. In: BuB, 47 (1995) 3, S. 211-212.

1996

Brenner, Reinhard (1996): Stellungnahme zur ehrenamtlichen Mitarbeit in Bibliotheken vom Vorstand verabschiedet. In: ProLibris, 1 (1996) 1, S. 39.

Dehmlow, Raimund (1995): Ehrenamtlichkeit in Bibliotheken? Ehrensache?. In: Laurentius, 12 (1995) 1, S. 9-13.

Gruber, Heimo (1995): Die Ehre der Amtlichkeit. Ein Bericht von der KRIBIBI-Frühjahrstagung 1994 (18.-20. März in Linz). In: Laurentius, 12 (1995) 1, S. 5-7.

[S.n.] (1995): „Die Ehre der Amtlichkeit – ehrenamtliche Arbeit in Bibliotheken“. Akribie-Diskussionsveranstaltung auf dem Bibliothekartag in Göttingen, 8. Juni 1995. In: Laurentius, 12 (1995) 1, S. 13-14.

1998

Fuchs, Christina; Schuegraf, Wolf-Dieter (1998): Alles andere als unkompliziert. Über den Einsatz von freiwilligen Kräften in der Öffentlichen Bücherei Braunschweig. In: BuB, 50 (1998) 4, S. 273-275.

Thier, Susanne (1998): Ehrenamtliche Mitarbeit in deutschen Bibliotheken. Ergebnisse einer Umfrage. In: Bibliotheksdienst, 32 (1998) 1, S. 108-120.

1999

Gödan, Jürgen Christoph (1999): Mustervertrag für ehrenamtlich Tätige in Bibliotheken. In: Bibliotheksdienst, 33 (1999) 6, S. 987-1000.

Lison, Barbara (Hrsg.) (1999): Freiwillige – (k)eine Chance für Bibliotheken. Ein Positionspapier. Berlin: Deutscher Bibliotheksverband. URL: http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/positionen/Freiwillige_Chance_fuer_Bibliotheken1999.pdf

Meyer, Bernd (1999a): Freiwilligenarbeit als Herausforderung für die öffentlichen Bibliotheken. In: Umlauf, Konrad (Hrsg.): Vba, die ersten fünfzig Jahre. Zukunft, Anfänge, Rückblicke, Allianzen, Strategien, Reflexionen. Bad Honnef: Bock + Herchen, S. 135-138.

Meyer, Bernd (1999b): Die Öffentlichen Bibliotheken zwischen Staat und Bürgergesellschaft. In: ProLibris, (1999) 1, S. 53-54.

Pflaum, Günther (1999): Freiwillige vor! – (K)eine Chance für Fachkräfte? Zum Positionspapier des DBV. In: BuB, 51 (1999) 12, S. 659-660.

2000

Czudnochowski-Pelz, Inga (2000): Vom Ehrenamt zur Selbsthilfe. Die Bibliothek als Werkstatt für produktives Altern. In: BuB, 52 (2000) 1, S. 22-29.

Hundrieser, Jens (2000): Das Ehrenamt. Was soll diese Diskussion?. In: BuB, 52 (2000) 5, S. 374-375.

Scholz, Michael (2000): Das Ehrenamt – eine überfällige Debatte. In: BuB, 52 (2000) 8, S. 501.

Schmidt-Glittntzer, Helwig (2000): Ehrenamt und Selbstverwirklichung. Die Bibliotheken der Herzog August Bibliothek. In: Wolfenbütteler Bibliotheks-Informationen, 25 (2000) 1/2, S. 11-13.

2002

Gödan, Jürgen Christoph (2002a): Mustervertrag für ehrenamtlich Tätige in Bibliotheken. In: Rösner, Helmut (Hrsg.): Gutachtensammlung zum Bibliotheksrecht. Gutachten, Stellungnahmen, Empfehlungen, Berichte, der Rechtskommission des Vereins Deutscher Bibliothekare. Wiesbaden: Harrassowitz, S. 582-592. (Bibliotheksrecht ; 1).

Klaasen, Ute; Koop, Ulrike (2002): Von der Wiederauferstehung einer Bibliothek. Die Entwicklung der Stadtbibliothek Melle. In: BuB, 54 (2002) 4, S. 263-266.

2003

Hauke, Petra (Hrsg.) (2003): Ehrensache?!. Zivilgesellschaftliches Engagement in öffentlichen Bibliotheken, Positionen - Modelle – Grundlagen. Bad Honnef: Bock und Herrchen. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 16).

Enth.:

- Blattner, Sonja; Lauterbach, Annette (2003): Erfolgreich gekämpft. Ehrenamtliche retten einen Bibliotheksstandort, S. 221-225.
- Böttger, Klaus-Peter (2003): Das Ehrenamt in der Bibliothek. Die Bibliothek als Ort für bürgerschaftliches Engagement, S. 103-106.
- Braun, Uwe (2003): „Der Bibliothek den Rücken stärken“. Ein Freundeskreis nimmt sich viel vor, S. 217-220.
- Brockamp, Barbara (2003): Eine Lobby für Kinder. Leseförderungsaktivitäten der Stadtbibliothek Minden in Zusammenarbeit mit der Kinderlobby OWL, S. 195-200.
- Conrad, Detlef (2003): Ehrenamtliche sind keine Ersatzspieler. Ehrenamtliche pädagogische Arbeit aus gewerkschaftlicher Sicht, S. 107-108.

- Czudnochowski-Pelz, Inga (2003): Die Bibliothek als Werkstatt für produktives Altern, S. 55-69.
- Dankert, Birgit (2003): Eine Frage der Ehre. Bürgerschaftliches Engagement, ehrenamtliche Tätigkeit und freiwillige Arbeit in öffentlichen Bibliotheken, S. 49-54.
- Dannenberg, Detlev (2003): LIK und das Ehrenamt. Von Qualifikation und Motivation, S. 149-153.
- Goldschmidt, Katrin; Seesko, Andrea; Uhlmann, Annett (2003): Leitlinien ehrenamtlicher pädagogischer Arbeit in öffentlichen Bibliotheken. Ergebnisse eines Workshops, S. 235-238.
- Herrmann, Gabriele (2003): Freiwilligenarbeit im Verbund. Anspruch und Wirklichkeit im Regionalen Bibliotheksverbund Jerichower Land, S. 165-169.
- Hoogen, Annemarie van den (2003): „Wem die Ehre gebührt ...“. Möglichkeiten und Voraussetzungen ehrenamtlicher pädagogischer Arbeit in Bibliotheken am Beispiel einer Gemeindebücherei im ländlichen Bereich, S. 201-206.
- Jansen, Dagmar; Weyer, Guido (2003): Innovative Gestaltungsspielräume schaffen. Das Projekt „Medien-Corner“ in der Stadtbibliothek Mönchengladbach, S. 187-193.
- Kocka, Jürgen (2003): Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft, S. 31-35.
- Lison, Barbara (2003): Das Ehrenamt aus der Sicht des Deutschen Bibliotheksverbandes, S. 95-101.
- Lugert, Anke (2003): „Komm und höre die Geschichte!“. Eine Vorlesereihe der Stadtbibliothek Villingen-Schwenningen, S. 207-211.
- Metz, Susanne (2003): Neue Partnerschaften in der pädagogischen Arbeiten. Das Beispiel der Stadtbibliothek Friedrichshain-Kreuzberg, S. 171-175.
- Menyesch, Ingeborg (2003): „Wenn die Kinder nicht zum Buch kommen ...“. Lesen und Arbeiten mit Kindern nach der Schule, S. 213-216.
- Murten, Holly (2003): Freiwilligenarbeit als praktizierte Demokratie. Amerikanische Bibliotheken zwischen Inspiration und Frustration, S. 111-116.
Kategorie: Ausland
- Riehm, Hanne (2003): Freiwilligen-Arbeit in Bibliotheken – eine rechtliche Würdigung, S. 229-233.
- Rösler, Karin (2003): Das Stuttgarter Vorleseprojekt, S. 181-185.
- Simank, Anne (2003): Historische und strukturelle Aspekte der literarischen Sozialisation, S. 71-83.
- Strecker, Sigrid (2003): Von „Lesescouts“ und „Vorlesepaten“. Projekte der Stiftung Lesen, S. 117-126.
- Stürzel, Carmen (2003): Von „Beginning with Books“ zu Lesewelt ev.V., S. 127-131.
- Umlauf, Konrad (2003): Bibliotheken, Freiwillige und die Erneuerung der Zivilgesellschaft, S. 37-48.
- Wieler, Petra (2003): Vorlesen im Gespräch. Was bei ehrenamtlicher Tätigkeit zu beachten ist, S. 85-94.

Heidecker, Dagmar (2003): Entwicklungsperspektive Bibliothek. Qualitätsschub in der Ausbildung ehrenamtlicher und nebenberuflicher Bibliothekare in Österreich. In: BuB, 55 (2003) 3, S. 136.

Lux, Claudia (2003): Die Zeit der finanziellen Krise birgt auch Chancen. Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin wagt - manchmal - das Unmögliche. In: BuB, 55 (2003) 12, S. 723-726.
Kategorie: Förderverein; Drittmittel

[S.n.] (2003): Ehrenamt in der Bibliothek. In: ÖBiB, 2 (2003) 5, S. 19-20.

2004

Heyde, Konrad; Götz, Martin (2004): Die Fachstelle der Zukunft. Aktuelle Tendenzen und Vorschläge für eine wünschenswerte Entwicklung. In: BuB, 56 (2004) 7/8, S. 498-501.

Moeske, Ulrich (2004): Öffentliche Bibliotheken und die Veränderung von Verwaltungsstrukturen in Kommunen. In: Bibliotheksdienst, 38 (2004) 12, S. 1591-1611.

Schleh, Bernd (2004): "Der Wert der Bibliotheken ist ein unschätzbarer". Gleiche Leistung mit weniger Geld, ein Gespräch mit der neuen DBV-Präsidentin Brigitte Russ-Scherer. In: BuB, 56 (2004) 2, S. 109-111.

2005

Hesse, Angelika (2005): Leseförderung beginnt im Kleinkindalter. Fortbildungstagung der neben- und ehrenamtlich geleiteten Bibliotheken in Rheinhessen-Pfalz. In: Bibliotheken heute, 1 (2005) 2, S. 79.

Pilzer, Harald (2005): Fokus „Ehrenamt“ in der Stadtbibliothek Bielefeld. Ausverkauf oder Chance. [Vortragsfolien des 94. Deutschen Bibliothekartags]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/137/pdf/Duesseldorf_05_03_15.pdf.

Pilzer, Harald; Debrow, Anja (2005): ...weil ich etwas Sinnvolles tun möchte! Freiwilligen-Arbeit in der Stadtbibliothek Bielefeld - ein Erfahrungs- und Zwischenbericht aus einem sozialen und berufspolitischen Experiment. In: ProLibris 10 (2005) 2, S. 80-82.

Umlauf, Konrad (2005): Freiwillige in Bibliotheken. Chancen und Risiken. Vortrag auf dem BIB Bibliotheksforum Schleswig Holstein, 09.03.2005. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2005/119/pdf/Rendsburg_BIB_Freiwillige_Ehrenamt_9.3.2005.pdf.

2006

Mehmeti, Sandra (2006): "Von Alphabet bis Zauberwort". Wochenendseminar der ehren- und nebenamtlich geleiteten öffentlichen Bibliotheken im Norden von Rheinland-Pfalz. In: Bibliotheken heute, 2 (2006) 4, S. 195.

Ratzek, Wolfgang (2006): Ehrenamtliche Kräfte und Bibliothekare in der Bibliotheksarbeit: ein Problem der Wertschätzung. In: B.I.T. Online, (2006) 3, S. 213 – 218.

Staufer, Michaela (2006): "Um Freiwillige einzusetzen, muss man professionell handeln". Eine Fortbildung in Kassel. In: BuB, 58 (2006) 2, S. 111-113.

[S.n.] (2006): "Pro bono libri". In: BFB, 34 (2006) 3, S. 269.

2007

Gastager-Repolust, Christina (2007): Das hab' ich euch doch gesagt! Oder? Kommunikation in ehrenamtlichen Teams. In: Büchereiperspektiven, (2007) 3, S. 18-19.

Hesse, Angelika (2007): Literaturversorgung für kleine Bibliotheken und Leseförderung. Tagung der ehren- und nebenamtlichen Bibliotheken aus Rheinhessen-Pfalz. In: Bibliotheken heute, 3 (2007) 2, S. 71.

Kulzer, Gudrun (2007): Bürgerschaftliches Engagement. Bereicherung oder Belastung? In: BFB, 1 (2007) 2, S. 108-110.

2008

Kopido, Axel (2008): "Ehrenamtliche Leseklubs sind kein Ersatz". In Hamburg kämpft eine Bürgerinitiative explizit für den Erhalt einer Bücherhalle mit Fachpersonal. In: BuB, 60 (2008) 4, S. 274-275.

Kümmel, Ursula; Peters, Sonja; Stenzel, Petra-Sybille (2008): Bisherige Fragestellung passt nicht: Das Thema *Ehrenamt* muss offensiver angegangen werden. In: BuB, 60 (2008) 10, S. 707.

Kulzer, Gudrun (2008): Ehrenamtliche in Bibliotheken? Ergebnisse einer Umfrage. In: BFB, 2 (2008) 4, S. 240-242.

Lohe, Anne (2008): Ein enormes Potential an Ideen und Talenten. In Georgsmarienhütte arbeiten 4 Hauptamtliche mit 130 *Ehrenamtlichen*. In: BuB, 60 (2008) 2, S. 131-133.

Reisser, Michael (2008): „Bibliothek 2007“ und die Folgen. Überlegungen zu einer bibliothekspolitischen Neupositionierung in der Ehrenamtsdiskussion. In: BuB, 60 (2008) 2, S. 126-130.

Riedel, Susanne; Sämann, Jörg (2008): Fachpersonal nicht durch Ehrenamtliche ersetzen. Der BIB mahnt zu einem realistischen Blick in Sachen Ehrenamt. In: BuB, 60 (2008) 3, S. 185.

Schuldt, Karsten (2008): Auseinandersetzungen um die Aufgaben von Bibliotheken vor dem Hintergrund modernen bürgerschaftlichen Engagements. Anmerkungen zu den Debatten um die Schließung kleinerer

Öffentlicher Bibliotheken in Berlin 2007-2008. In: *Libreas – Library Ideas* 4 (2008) 1. URL: http://www.ib.hu-berlin.de/~libreas/libreas_neu/ausgabe12/001schu.htm.

Schwemer-Martienßen, Hella (2008): "*Ehrenamt* bereichert, ist aber nicht umsonst zu haben". Hella Schwemer-Martienßen erklärt die Strategie der Bücherhallen Hamburg. In: *BuB*, 60 (2008) 5, S. 373 – 374.

Sträter, Elisabeth (2008): Nur außerhalb des Kerngeschäfts. Wie die Zusammenarbeit mit *Ehrenamtlichen* ohne Misstönen gelingen kann. In: *BuB*, 60 (2008) 4, S. 276 – 277.

Umlauf, Konrad (2008): Freiwillige als Chance für Bibliotheken. Offizieller DBV-Standpunkt ist offenbar noch nicht überall bekannt. In: *BuB*, 60 (2008) 4, S. 275.

Venus, Peter (2008): *Ehrenamtliche* im OP? Professionelle Bibliotheksarbeit kann nur mit gut ausgebildeten Fachkräften geleistet werden. In: *BuB*, 60 (2008) 10, S. 706.

Wendler, Lutz (2008): Können Leseclubs öffentliche Bibliotheken ersetzen? Das Beispiel Hamburg zeigt: Ohne professionelle Hilfe funktioniert's auf Dauer nicht. In: *BuB*, 60 (2008) 10, S. 744-748.

Ziegler, Johannes (2008): Das Ehrenamt in der Staatsbibliothek zu Berlin. [Vortrag auf dem 97. Bibliothekartag in Düsseldorf ,05.06.2008. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte//2008/454/pdf/Bibliothekartag_2008_J.Ziegler_%20Das-Ehrenamt-in-der-Staatsbibliothek-zu-Berlin_05.06.13.30-15.30_Bruno-Schmitz-Saal-Vortrag.pdf.

2009

Bonte, Achim (2009): Weit mehr als ein Notbehelf. Das Ehrenamt in der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB). In: *BIS*, 2 (2009) 4, S. 240-243.

Fisch, Georg (2009): Hast Du Worte?! Lesepatzen in der individuellen Leseförderung. In: *BFB*, 3 (2009) 4, S. 275-277.

Hesse, Angelika (2009): Jahreskonferenz der ehren- und nebenamtlich geleiteten Bibliotheken in Rheinhessen-Pfalz. In: *Bibliotheken heute*, 5 (2009) 2, S. 82.

Keite, Uta (2009): Eine Bücherhalle auf zwei Beinen. Ehrenamtliche Medienboten bringen Hamburger Senioren und Behinderten die Bibliothek ins Haus. In: *BuB*, 61 (2009) 9, S. 635-637.

Knoch-Ehlers; Ulrike; Schorn, Brigitte (2009): Lesementoring in Hannover. Jugendliche fördern Kinder - und alle haben etwas davon! In: *Mitteilungsblatt der Bibliotheken in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt*, (2009) 140, S. [19]-[20].

Rogge, Stefan (2009): "Nicht zum Preis des bibliothekarischen Suizids". Das Thema "Ehrenamt" schlägt weiter hohe Wellen, eine kritische Stellungnahme. In: *BuB*, 61 (2009) 1, S. 54-57.

2010

Bonte, Achim; Kühnemann, Bärbel (2010): Die Ehrenamtsinitiative kommt voran. Erstes Jahresgespräch mit den Ehrenamtlichen der SLUB. In: *BIS*, 3 (2010) 2, S. 118-119.

Hesse, Angelika (2010): "In jeder Hinsicht sehr profitiert". Basiskurse für neben- und ehrenamtliches Büchereipersonal erfolgreich gestartet. In: *Bibliotheken heute*, 6 (2010) 4, S. 166-167.

Hesse, Angelika (2010): Jahreskonferenz der ehren- und nebenamtlich geleiteten Bibliotheken in Rheinhessen-Pfalz. In: *Bibliotheken heute*, 6 (2010) 2, S. 61.

Hörning, Beate (2010): Auf der Spur der Freiwilligen... Mit dem Zug durch die Vereinigten Staaten: Eine Reise zu den Volunteers der Public Libraries. In: *BuB*, 62 (2010) 3, S. 246-248.
Kategorie: Ausland

Penz, Karola; Weber, Ulrike Annick (2010): Leseförderung durch Lesepartnerschaften. Beispiele aus Niedersachsen. In: *Mitteilungsblatt der Bibliotheken in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt*, (2010) 144/145, S. 7-8.

2011

Beger, Gabriele (2011): Bürgerschaftliches Engagement. Ein Geschenk. In: *BIS*, 4 (2011) 3, S. 147, S. 149.

- Berufsverband Information Bibliothek e.V. (Hrsg.) (2011): Bibliotheken haben einen öffentlichen Auftrag. Qualifizierte Bibliotheksarbeit erfordert qualifiziertes Personal – Leitlinien zur Freiwilligenarbeit in kommunalen Bibliotheken. Berlin: Berufsverband Information Bibliothek e.V.. URL: <http://www.bib-info.de/fileadmin/media/Dokumente/Publikationen/BIB-Ehrenamtspapier.pdf>.
- Blei, Dagmar (2011): Lesestark! Lesepaten berichten über ihr Ehrenamt. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 183-185.
- Bonte, Achim; Kühnemann, Bärbel; Matteschk, Katrin (2011): Ehrenamt in der SLUB. Wer, wie, was, warum. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 186-190.
- Bürger, Thomas (2011): Zeit spenden. Studien und Zahlen über das Ehrenamt. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 144-146.
- Deifel, Ralph (2011): Ehrenamt in bayerischen Bibliotheken. Einige Zahlen, Daten und Fakten. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 148.
- Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2011a): Bibliotheken und Bürgerschaftliches Engagement: Eine Standortbestimmung. URL: http://www.bibliothekverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/publikationen/B%C3%BCrgerschaftliches_Engagement_Standort_Umfrage.pdf.
- Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.) (2011b): Bürgerschaftliches Engagement in Bibliotheken. Ein Handbuch für das Ehrenamts-Management. URL: http://www.bibliothekverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/ehrenamt/B%C3%BCrgerschaftliches_Engagement_in_Bibliotheken_Handbuch_2011.pdf.
- Ehgartner, Reinhard: „Wir machen, was wir wollen“. Unbezahltes Engagement im Dienste der Öffentlichkeit. In: Bibliotheksnachrichten, (2011) 1, S. 11-14.
- Elstner, Robert (2011): Not any Motion is Promotion. Oder wie inspirierende VorleseKunst für Kinder organisiert werden kann. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 166-167.
- Erlitz, Monique; Winkler, Kathrin (2011): Was kann Ehrenamt? Monique Erlitz und Kathrin Winkler im Gespräch zur Ehrenamtsarbeit in der Kunstbibliothek der Halle 14 in Leipzig. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 168-169.
- Ganter, Lothar (2011): Engagement ist Ehrensache, nicht Ehrenamt. Erfahrungen mit dem Wandel des Ehrenamtes. In: Bibliotheksnachrichten, (2011) 1, S. 21-24.
- Grüneberger, Ralph (2011): Poesiearchiv der Gegenwart. Die Leipziger Lyrikbibliothek. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 174-177.
- Günther, Maria (2011): Lesekinder Görlitz. So liest eine ländliche Region. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 164-165.
- Hagen, Kristina (2011): Wie viel Betreuung benötigen Lesepaten? Qualitätsstandards im Ehrenamt. In: BIS: Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen, 4 (2011) 3, S. 180-182.
- Kahl, Katrin (2011): Einsatzmöglichkeiten und Organisation. Entwicklung des Ehrenamtes in den Städtischen Bibliotheken Dresden. In: BIS: Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen, 4 (2011) 3, S. 191.
- Kehler, Holger (2011): Ehrenamtliche Leseförderung. Die Lesepaten im „Lesestark!“ Projekt der Städtischen Bibliotheken Dresden. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 192-193.
- Lunau, Ralf (2011): Das Ehrenamt in der Kultur. Zwischen Tradition, Arbeitsmarkt und Anerkennung. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 142-143.
- Oertel, Holger (2011): Spurensuche im Leseland Sachsen. Bürger und Fördervereine kümmern sich um ihre Bibliotheken. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 158-163.
- Pallas, Anne (2011): Voraussetzungen für ein gelingendes Ehrenamt. Beobachtungen aus dem soziokulturellen Spektrum. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 152-153.
- Piefke, Gunther (2011): Ehrenamt für Langzeitarbeitslose? Erfahrungen aus dem TAURIS-Projekt. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 156-157.
- Pilzer, Harald; Schelp, Fred (2011): Sind Ehrenamtliche wirklich kostenlos?. In: Deutscher Bibliotheksverband e.V. (Hrsg.): Bürgerschaftliches Engagement in Bibliotheken. Ein Handbuch für das Ehrenamts-Management, S. 97-104. URL: http://www.bibliothekverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/ehrenamt/B%C3%BCrgerschaftliches_Engagement_in_Bibliotheken_Handbuch_2011.pdf.

Ripp, Winfried (2011): Für mehr Lebensqualität in einer Stadt. Ehrenamtsförderung der Bürgerstiftung Dresden. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 150-151.

Seefeldt, Jürgen (2011): "Bibliotheken und Bürgerschaftliches Engagement". Der Deutsche Bibliotheksverband gibt eine Standortbestimmung heraus. In: Bibliotheken heute, 7 (2011) 2, S. 76-77.

Sprengel, Rainer (2011): Bibliothek und Ehrenamt. Ergebnisse einer bundesweiten Bibliotheksbefragung des Deutschen Bibliotheksverbandes e.V. (dbv). Berlin: Deutscher Bibliotheksverband e.V.. URL: http://www.bibliotheksverband.de/fileadmin/user_upload/DBV/themen/ehrenamt/Bibliothek_und_Ehrenamt_Umfrageergebnisse.pdf.

Steinert, Julie (2011): Soziale Bibliotheksarbeit in Dresden von 1973 bis heute. Ein Rück- und Ausblick. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 194-199.

Tröml, Sibille (2011): Kenner – Liebhaber – Dilettanten. Potenziale und Nöte des Ehrenamts im Bereich Literatur in Sachsen heute. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 154-155.

Förderverein

1995

Böhme, Karin; Siwik, Barbara (1995): Ein Freundeskreis „Literatur“ im Kulturleben einer Stadt. In: BibliotheksInfo, 5 (1995) 10, S. 686-688.

Obberg, Heinrich (1995c): Freiwillige – ein Ausweg aus der Finanzkrise?. Fördervereine in Bonn. In: BuB, 47 (1995) 4, S. 339-345.

1996

Steinmetz, David; Moore, Cornelia N. (1996): Jubiläen der Gesellschaft der Freunde und der Dr.-Günther-Findel-Stiftung. American Friends of the Herzog August Bibliothek. In: Wolfenbütteler Bibliotheksinformationen, 21 (1996) 1/4, S. 1-2.

1998

Fischer, Sonja (1998): Fördervereine – Bibliotheksträger der Zukunft? In: Laurentius, 15 (1998) 2, S. 73-75.

Reich, Wolfgang (1998): Die Gesellschaft der Freunde und Förderer der Sächsischen Landesbibliothek. In: SLUB-Kurier, 12 (1998) 1, S. 12-13.

2000

Voigt, Helmut (2000): Vor 10 Jahren gegründet. Die Gesellschaft der Freunde und Förderer der SLB [SLUB]. In: SLUB-Kurier, 14 (2000) 2, S. 10.

2001

Flemming, Arend (2001): Adopt a book!. Freundeskreise – die engagierten Partner der Bibliotheken!. In: Bibliotheksdienst, 35 (2001) 5, S. 556-558.

Golsch, Michael (2001): Engagement zwischen Tradition und Neubeginn. Zur Entwicklung der Gesellschaft der Freunde und Förderer der SLUB e. V.. In: BuB, 53 (2001) 9, S. 560-565.

2002

Arnold, Werner (2002): Bürgertum und mäzenatische Entwicklung im 19. und frühen 20. Jahrhundert in Deutschland. In: ZfBB, 49 (2002) 1, S. 17-25.

Flemming, Arend (2002): Der DBV unterstützt Fördervereine und Freundeskreise von Bibliotheken. In: BuB, 54 (2002) 5, S. 315.

Freudenberg, Tim (2002): Bibliotheken profitieren. Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken: eine Übersicht. In: BuB, 54 (2002) 5, S. 312-316.

Verein der Freunde der Staatsbibliothek zu Berlin (Hrsg.) (2002): "Biete Weisheit, suche Freunde!". Die Neugründung des Vereins der Freunde der Staatsbibliothek zu Berlin. 2., aktual., Berlin: Freunde der Staatsbibliothek zu Berlin e. V.. (Veröffentlichungen der Freunde der Staatsbibliothek zu Berlin ; 1). Enth.:

- Breslau, Ralf (2002): Die Neujahrsempfänge 1998-2001, S. 30-31.
- Heinz Knobloch (2002): Der Max-Herrmann-Preis. Erinnerung an einen großen Gelehrten, S. 23-29.
- Heinz Knobloch (2002): Spitzer, Gabriele (2002): Martin Breslauer – Bibliophile Leidenschaft und Mäzenatentum im Verein der Freunde der Königlichen Bibliothek, S. 19-22.

- Spitzer, Gabriele (2002): *Sibi et amicis* – Die ersten Bände einer neuen Reihe von Reprints, S. 32-33.
- Sühlo, Winfried (2002): Die Arbeit der Freunde der Staatsbibliothek, S. 8-13.
- Sühlo, Winfried (2002): Die „Freunde der Königlichen Bibliothek“ – Vorgänger unseres Vereins, S. 15-18.
- Wächter, Wolfgang (2002): Buchpatenschaften der Freunde der Staatsbibliothek, S. 34.
Kategorie: Buchpatenschaften

2003

Flemming, Arend (2003): Freundeskreise - die engagierten Partner von Bibliotheken. In: Wagner, Bernd; Witt, Kirsten (Hrsg.): *Engagiert für Kultur: Beispiele ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich*. Bonn: Klartext, S. 83-84.

Gabel, Gernot U. (2003): "Kölnische Bibliotheksgesellschaft" gegründet. In: BuB, 55 (2003) 12, S. 692.

Klotzbücher, Alois (2003): "...das Verständnis für die kulturelle Aufgabe und die Arbeit der Bibliothek in weite Kreise tragen...". 90 Jahre Vereinigung von Freunden der Stadt- und Landesbibliothek Dortmund. In: BuB, 55 (2003) 12, S. 755-760.

Löscher, Gudrun (2003): Chemnitz: 10 Jahre "Förderer der Stadtbibliothek". In: BuB, 55 (2003) 4, S. 222-223.

Moeske, Ulrich (2003): Bibliotheken und Fördervereine. Handreichungen zur Ergänzung des § 58 Nr. 1 Abgabenordnung (AO) mit Wirkung ab 01.01.2002. In: Bibliotheksdienst, 37 (2003) 12, S. 1613-1614.

Scharmann, Ute (2003): 150 Jahre Stadtbibliothek Wuppertal. 100 Jahre Vereinigung der Freunde der Stadtbibliothek Wuppertal e.V.. In: ProLibris, (2003) 1, S. 16-20.

2004

Kupke, Wolfgang (2004): Verein Freunde der Stadtbibliothek Halle gegründet. In: Mitteilungsblatt der Bibliotheken in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, (2004) 129, S. 23-24.

Mettlach, Marie-Luise (2004): 200 Jahre Leselust in Burscheid. Vom Leseverein zur Stadtbücherei. In: ProLibris, (2004) 1/2, S. 4-11.

[S.n.] (2004): Gesellschaft der Freunde und Förderer der Lippischen Landesbibliothek gegründet. In: ProLibris, (2004) 3, S. 89.

2005

Häcker, Susanne (2005): Fördervereine: das Besondere ermöglichen. Eine Handreichung zur Gründung und Arbeit eines Vereins der Freunde und Förderer der Bibliothek. Freiburg: Fachstelle für das öffentliche Bibliothekswesen.

Hauke, Petra; Busch, Rolf (2005): *With a little help from my friends. Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken*. Bad Honnef: Bock + Herchen. (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 19).
Enth. u.a.:

- Bemme, Jens (2005): „Bibo am Sonntag“ – Endlich mal auslesen! Sonntagsöffnung in der SLUB Dresden durch us!b, S. [193]-1196.
Kategorie: Drittmittel
- Bepler, Jill (2005): Internationales Zentrum geistigen Austauschs – Die Fördervereine und Stiftungen der Herzog August Bibliothek Wolfenbüttel, S. [149]-156.
- Beyersdorff, Günter (2005): Rechtliche und steuerliche Grundlagen der Arbeit von Freundeskreisen und Fördervereinen, S. [69]-82.
- Busch, Rolf (2005): Der Aufstieg der Fördervereine und Freundeskreise von Bibliotheken: Geldbeschaffer, politische Lobby, Springer?. Eine Einleitung, S. [13]-36.
- Elsner-Overberg, Claudia (2005): „Alte Bücher? Her damit!“ – Der Freundeskreis der Stadtbibliothek Solingen e. V., S. [107]-112.
- Flemming, Arend (2005): Vernetzung und Austausch: Die Konferenz der Freundeskreise im Deutschen Bibliotheksverband, S. [231]-236.
- Hall, Brian M. (2005): "Cut libraries - see wot hapens". *The Library Campaign: Supporting Friends and Users of Libraries*, S. [213]-218.
Kategorie: Ausland
- Hauke, Petra (2005): Mit „Bücherbegehren“ zum „Bürgerbegehren“ – Bücher & mehr, der Förderverein für die Münchner Stadtbibliothek, S. [133]-138.
- Jank, Dagmar (2005): Vom Honoratiorenverein zum generationsübergreifenden Verein. Zum notwendigen Wandel von Bibliotheksfördervereinen, S. [61]-68.

- Kerntke, Gisela (2005): Seit 100 Jahren stolz auf die Bibliothek – Mannheimer Bürger als Mäzene, S. [121]-128.
- Kupke, Anne (2005): Basar im Patrizierhaus – Die Freunde der Stadtbibliothek Halle e. V., S. [113]-120.
- Miedtke, Erwin (2005): „Für eine Kultur des Lesens und des Lernens“ – Vom „Verein Lesehalle“ zu den „Freunden der Stadtbibliothek Bremen e. V.“, S. [85]-92.
- Murten, Holly (2005): „Eine sehr lebendige Eigentümlichkeit ...“. FOLUSA, Friends of Libraries USA, S. [199]-204.
Kategorie: Ausland
- Pirsich, Volker (2005): Förderer und kulturpolitischer Partner, Kulturveranstalter und Arbeitgeber – Der Freundeskreis Stadtbücherei Hamm e. V. (fsh), S. [93]-106.
- Ruppelt, Georg (2005): Helfen (nicht nur) mit Rat und Tat ... - Wozu Freundeskreise für Bibliotheken?, S. [39]-46.
- Seemann, Annette (2005): Bibliotheca illustris – auf mäzenatische Hilfe angewiesen. Die Gesellschaft Anna Amalia Bibliothek e. V. in Weimar, S. [167]-174.
- Simon, Elisabeth (2005): Internationaler Informationstransfer durch die Bildung von Netzwerken – Der Förderkreis für Ost-West-Informationstransfer e. V. Berlin, S. [219]-228.
- Sprengel, Rainer (2005): Rückzug des Staates, Rückkehr des Bürgers?. Zur Einordnung privater Bibliotheksförderung in die Diskussion um bürgerschaftliches Engagement, S. [47]-60.
- Sühlo, Winfried; Lambelle, Jeanette (2005): „Biete Weisheit, suche Freunde!“ – Die Freunde der Staatsbibliothek zu Berlin e. V., S. [157]-166.
- Treude, Linda (2005): Freunde - Förderer - Stifter - Mäzene – Moderne Strategien des Fundraising in der Österreichischen Nationalbibliothek Wien, S. [205]-212.
Kategorie: Buchpatenschaften
- Verweyen, Margarete (2005): „Fehlt die Bibliothek im Veedel, bliev der Tünnes hohl im Schädel!“ – Lesezeichen e. V. Förderverein Stadtteilbibliothek Köln-Sülz, S. [129]-132.
- Werner, Klaus Ulrich (2005): Mit Bananenkartons fing es an ... – Der studentische Förderkreis Philologische Bibliothek Freie Universität Berlin e. V., S. [183]-193.

Ruppelt, Georg (2005): Hilfsmotor und Rettungsanker. In Deutschland gibt es 200 Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken. In: BuB, 57 (2005) 6, S. 431-435.

2006

Gabel, Gernot U. (2006c): Erste Mitgliederversammlung der "Kölnischen Bibliotheksgesellschaft e.V.". Entwicklungen von den Anfängen bis zur Gegenwart. In: ProLibris, 11 (2006) 1, S. 18.

Munique, Ilona (2006b): Freundeskreis, Förderverein & Co. In: Bibliotheken heute, 2 (2006) 1, S. 3-10.

2007

Crom, Wolfgang (2007): 20 Jahre Freundeskreis für Cartographica in der Stiftung Preussischer Kulturbesitz. In: Bibliotheks-Magazin, 2 (2007) 1, S. 54-57.

Klotzbücher, Alois (2007): Deutsche Bibliotheksfördervereine im frühen 20. Jahrhundert. Erste Gründungen im Kaiserreich. In: BuB, 59 (2007) 4, S. 302-305.

Schwertner, Gisela (2007): "Wissen um den Wert der Einrichtung". Förderverein der Stadtbücherei Frankenthal - Alternativer Geldgeber in Zeiten knapper Kassen. In: Bibliotheken heute, 3 (2007) 1, S. 21-22.

2008

Lambelle, Jeanette (2008): Verleihung des Max-Hermann-Preises an Karin von Welck. In: Bibliotheks-Magazin, 3 (2008) 3, S. 25-28.

Scholz, Michael (2008): Vom Leseverein zum Förderverein. Eine Bibliothekschronik aus Oberfranken. In: BFB, 2 (2008) 4, S. 261-262.

2009

Duchmann, Jutta (2009): Mäzenatentum im Kleinen. 15 Jahre Freundeskreis der Stadtbibliothek Neu-Isenburg — Bürgermedaille für Margit Rützel-Banz. In: BuB, 61 (2009) 10, S. 676-677.

Krause, Friedhilde; Jammers, Antonius (2009): "Hier müssen private Kreise mithelfen...". Das Engagement des Vereins der Freunde für seine Königliche und Preußische Staatsbibliothek von 1914 bis 1944. Berlin: Stapp.

Lambelle, Jeanette (2009): Von reißen Rücken und Ordnungssystemen. Max-Herrmann-Preis an Günter de Bruyn. In: Bibliotheks-Magazin, 4 (2009) 3, S. 14-18.

Lotz, Birgit; Driessen-Seiwert, Annette (2009): Die BockenheimerBibliothek. Betrieb einer Stadtteilbibliothek in Kooperation zwischen Stadtbücherei und Förderverein. [Vortrag auf dem 98. Deutschen Bibliothekartag]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2009/634/pdf/Lotz-Birgit%20Driessen-Annette_050609_Messe%20Halle%203,%20Raum%201_9-12%20Uhr_BockenheimerBibliothek.pdf.

Neumeyer, Eberhard (2009): Förderung und Öffentlichkeitsarbeit – Projekte für Kultur und schule. [Vortrag auf dem 98. Deutschen Bibliothekartag]. URL: <http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2009/803/pdf/Neumeyer%20-%20Redebeitrag%20Bibliothekartag%20Erfurt.pdf>.

2010

Klausner, Heidrun (2010): Das Lesen nicht bestrafen!. In Heikendorf kämpft ein Freundeskreis erfolgreich gegen die Einführung von Bücherei-Gebühren. In: BuB, 62 (2010) 2, S. 128-129.

Reding, Jean-Marie (2010): „Haben Sie mal nen Euro für Bibliotheken?“. Bürgerstiftungen als langfristiges Mittel gegen Krisen / Das Beispiel Luxemburg. In: BuB, 62 (2010) 4, S. 278-279.

Kategorie: Ausland

Ziller, Monika (2010): Wie gründe ich einen Freundeskreis? Erfahrungen und Tipps. [Vortrag auf dem 99. Deutschen Bibliothekartag]. URL: <http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2010/905/pdf/Freundeskreis.pdf>.

2011

Goldammer, Tina; Straube, Barbara (2011): Freiwilligenarbeit. Erfolge des Fördervereins der Stadtbibliothek Chemnitz. In: BIS, 4 (2011) 3, S. 178-179.

Mertz, Gwendolyn (2011): Grosszügige Spende über Umwege. Restaurierungen aus dem Verkaufserlös der Bibliothek von Hans-Dieter und Eva Holzhausen. In: Bibliotheks-Magazin, 6 (2011) 2, S. 35-40.

Drittmittel

Auf die Aufführung regelmäßig erscheinender Beiträge, wie die Meldungen der DFG in der ZfBB oder die Fördermöglichkeiten der Ministerien in den Büchereiperspektiven wurde an dieser Stelle verzichtet.

1996

Albers, Christoph (1996): Das EU-Bibliotheksprogramm. Leitfaden mit Hintergrundinformationen für Antragsteller. Berlin: Deutsches Bibliotheksinstitut.

1999

Badura, Heinrich (1999): Eine neue Chance für Bibliotheken. Das 5. Forschungsrahmenprogramm (1998-2002) der EU für Forschung, technologische Entwicklung & Demonstration (FTE). In: Büchereiperspektiven, (1999) 1, S. 10-13.

Frohß, Waltraud; Leutemann, Christian; Walther, Bärbel (1999): Das Sächsische Kulturraumgesetz und die Bibliotheksförderung. In: BuB, 51 (1999) 4, S. 228-229.

[S.n.] (1999): 5. Forschungsförderungsrahmenprogramm der Europäischen Union. In: Arbido, 14 (1999) 4; S. 16-17.

Geist, Christine (1999): Sicherung und Belebung. Die Förderung Öffentlicher Bibliotheken in Thüringen. In: BuB, 51 (1999) 4, S. 226-227.

Kraft, Jürgen (1999): Ziehen an einem Strang. Bibliotheksförderung im Land Brandenburg. In: BuB, 51 (1999) 4, S. 224-226.

Lohmann, Bärbel (1999): Dabei von Anfang an. Von der DFG geförderte Sondersammelgebiets- und Spezialbestände der SLUB Dresden. In: BuB, 51 (1999) 1, S. 50-53.

2000

Bornemann, Sabine (2000): Europäische Union. Förderprogramm „Kultur 2000“. In: BuB, 52 (2000) 4, S. 259.

2003

Schulte, Gertrude (2003): Softwareförderung des BVÖ. Die neuste Technologie für ihre Bibliothek. In: Büchereiperspektiven, (2003) 3, S. 16-20.

2005

[S.n.] (2005): Förderungen des bm:bwk für Öffentliche Bibliotheken. In: Büchereiperspektiven, (2005) 4, S. 2-3.

[S.n.] (2005): Förderungen in der EU. Kultur 2007, SOCRATES/ GRUNDTVIG. In: Büchereiperspektiven, (2005) 4, S. 26-27.

Meinhardt, Haike (2005): Stiftungen in Deutschland und Förderprogramme der EU. Ein Weg zu Drittmitteln. In: BuB, 57 (2005) 1, S. 3-6.

2006

[S.n.] (2006): Berlin: 2,6 Mio. Euro Lottomittel retten in der Zentral- und Landesbibliothek 130.000 Bücher. In: Bibliotheksdienst, 40 (2006) 10, S. 1180.

2007

Hollender, Martin (2007): "...eine fast mafiöse Familienbande...". Klaus G. Saur im Gespräch mit Wolfgang Frühwald. In: Bibliotheks-Magazin, 2 (2007) 1, S. 63-67.

Döschner, Oliver (2007): Drittmittel in der DBS. [Vortrag auf dem 3. Leipziger Kongress für Information und Bibliothek]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2007/358/pdf/DBS_DBT-Leipzig.pdf.

Jaenecke, Joachim; Moravetz-Kuhlmann, Monika (2007): Die Bedeutung der Deutschen Forschungsgemeinschaft für die Staatsbibliotheken in Berlin und München. In: Bibliotheks-Magazin, 2 (2007) 2, S. 20-23.

Moser, Lilo (2007): Appenzeller Bibliotheken mit Leitbild. Kantonale Subventionen für Gemeindebibliotheken. In: SAB-Info-CLP, 29 (2007) 2, S. 17.

Neitzsch, Peter; Thombsen, Julia (2007): Nicht nur fordern, sondern handeln. Bei der Verleihung des Feri-Stifterpreises wurde die Studentenstiftung Dresden überraschend mit einem Sonderpreis geehrt. In: Fundraiser, (2007) Fr., S. 6.

Schleh, Bernd (2007): Viele Hürden auf dem Weg zu den Fördertöpfen. Wunsch und Wirklichkeit von Drittmitteln in Bibliotheken. In: BuB, 59 (2007) 5, S.361.

2008

[S.n.] (2008): Auszeichnung: Stadtbibliothek Verden erhält Preis der VGH-Stiftung. In: BuB, 60 (2008) 4, S.292-293.

Flemming, Arend; Menzel, Sonhild (2008): Dresden blättert die Welt auf. Lesestark: Ein Gemeinschaftsprojekt der Städtischen Bibliotheken, der Bürgerstiftung und der Drosos Stiftung Zürich zur Förderung benachteiligter Kinder. In: BuB, 60 (2008) 11/12, S. 817-822.

2009

Ahlfänger, Franziska (2009): Jugend – Bildung – Bibliotheken. Modelle der Finanzierung und der Projektförderung. Berlin: Simon-Verlag.

Albers, Christoph; Stumm, Birgit (2009): Drittmittelprojekte. Fördermöglichkeiten und Projektmanagement. In: Hobohm, Hans-Christoph; Umlauf, Konrad (Hrsg.): Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen. Loseblatt-Ausg. Hamburg: Dashöfer, Abschnitt 5.7.

Stumm, Birgit (2009a): Alternative Finanzierungsquellen auf der Förderdatenbank. In: BFB, 3 (2009) 3, S. 168-171.

Stumm, Birgit (2009b): Europäische Förderprogramme für wissenschaftliche Bibliotheken. In: ZfBB, 56 (2009) 6, s. 347-358.

Stumm, Birgit (2009c): Sprudelnde Euros oder nur heiße Luft? – Über EU-Fördermöglichkeiten und Mitteleinwerbung durch Bibliotheken. [Vortrag auf dem 89. Deutschen Bibliothekartag]. URL: http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2009/714/pdf/Stumm_EU-Projekte_Erfurt_Bibliothekartag_3.6.09.pdf.

2010

[S.n.] (2010): Auszeichnung: Stadtbibliothek Achim erhält Preis der VGH-Stiftung. In: BuB, 62 (2010) 4, S.281-282.

Ahlfänger, Franziska (2010): Fördermittel für Bibliotheksprojekte. In: Ratzek, Wolfgang (Hrsg.): Lobbyarbeit für Information Professionals. Grundlagen – Beispiels - Empfehlungen. Bad Honnef: Bock + Herchen, S. 150-169.
Kategorie: Sponsoring

Böhme, Katrin (2010): Fische, Frösche, Schnecken und Trauben. Zur Restaurierung naturhistorischer Prachtwerke mit Unterstützung der Ernst von Siemens Kunststiftung. In: Bibliotheks-Magazin, 5 (2010) 2, S. 26-29.

Lipp, Anne (2010) Auf dem Prüfstand. Das DFG-geförderte System der Sondersammelgebiete wird evaluiert. In: ZfBB, 57 (2010) 5, S. 235-244.

2011

[S.n.] (2011): Ausschreibung: Bibliothekspreis der VGH-Stiftung. In: BuB, 63 (2011) 9, S.605-607.

Hochschulschriften**1998**

Leinberger, Verena (1998): Sponsoring in Bibliotheken. Köln: Fachhochschule. (Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft; 10).

Rumsmüller, Helga (1998): Sponsoring an wissenschaftlichen Bibliotheken. Stand und Perspektiven. Köln: Fachhochschule, Diplomarbeit.

Schwetmann, Ilka (1998): Fundraising für Öffentliche Bibliotheken. Unter besonderer Berücksichtigung der Hauptbibliothek Berlin Mitte und der Berliner Fundraising Projektgruppe. Hamburg, Fachhochschule, Diplomarbeit.

Seichter, Silke (1998): Neue Finanzierungsmodelle in der Kulturpolitik und ihre Anwendbarkeit auf Öffentliche Bibliotheken. Stuttgart, Fachhochschule, Diplomarbeit.

Wufka, Anett (1998): Fundraising für Spezialbibliotheken in Deutschland. Potsdam, Fachhochschule, Diplomarbeit.

1999

Becker, Sabine (1999): Sponsoring für Universitätsbibliotheken. Aspekte einer alternativen Finanzierungsmöglichkeit. Berlin: Institut für Bibliothekswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin. (Berliner Handreichungen zur Bibliothekswissenschaft ; 61).

Scheunemann, Daniela (1999): Sponsoring und Fundraising als alternative Finanzierungsmöglichkeiten für wissenschaftliche Bibliotheken. Hamburg, Fachhochschule, Diplomarbeit.

2001

Fränzel, Sonja (2001): Möglichkeiten des Fundraisings im World Wide Web zur Mitteleinwerbung für Bibliotheken. Hamburg, Fachhochschule, Diplomarbeit.

Schirra, Doris (2001): Buchpatenschaftsprogramme als Instrument für die Erhaltung und Restaurierung historischer Buchbestände. Köln: Fachhochschule, Diplomarbeit.

2003

Häßler, Julia (2003): Freiwilligenarbeit und Leseförderung in Öffentlichen Bibliotheken: Einsatzmöglichkeiten und pädagogische Konzepte unter Einbeziehung des Stuttgarter Vorleseprojekts. Stuttgart, Hochschule der Medien, Diplomarbeit.

2005

Simsek, Janet (2005): Sponsoring privater Hochschulbibliotheken. Dargestellt am Beispiel der Hengeler Mueller-Bibliothek der Bucerius Law School in Hamburg. Hamburg, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Diplomarbeit.

2006

Kustos, Annette (2006): Projektfinanzierung im Bibliothekswesen durch öffentliche Fördereinrichtungen der Wissenschaft und Forschung, Bildung und Kultur. Rechtsgrundlagen, Projektdesign, Antragstellung, Einrichtungen. Berlin: Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin. (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 181).

2007

Saretzki, Thomas (2007): Entwicklung eines Konzepts zur Gewinnung von Buchpaten, Spendern und Sponsoren für die Bestandserhaltung und -pflege am Beispiel der Bibliothek der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften (BBAW). Masterarbeit, Berlin, 2007.

2008

Kurth, Jenny (2008): Finanzierungsmöglichkeiten für die ehrenamtliche Bibliothek des Vereins „Leben in Wilhelmsruh e.V.“. Erste Schritte zu einem Fundraising-Konzept. Potsdam, Fachhochschule, Diplomarbeit.

2010

Bossy, Heidi (2010): „Give a gift“ – Erfolgreich Spenden sammeln. Ein Vergleich ausgewählter deutscher und amerikanischer Bibliotheken. Hamburg, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Diplomarbeit.

Heintel, Jana (2010): „Woher nehmen, wenn nicht stehlen?“. Entwicklung einer Fundraising-Schulung für Bibliothekare. Stuttgart, Hochschule der Medien Stuttgart, Bachelorarbeit.

Rohmann, Ivonne (2010): Fundraising durch Bibliotheken. Das Beispiel der Herzogin Anna Amalia Bibliothek in Weimar. Berlin: Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt-Universität zu Berlin. (Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft ; 263).

Vogler, Sarah (2010): Fundraising in Öffentlichen Bibliotheken. Konzept zur Drittmittelbeschaffung am Beispiel der Stadtbibliothek Reinbek. Hamburg, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Masterarbeit.

Reinhart, Urs (2011): Sponsoring in wissenschaftlichen Bibliotheken. Chur, Hochschule für Technik und Wirtschaft, Masterarbeit.

Tagungsberichte

1996

Schmidt, Marion (1996): Öffentlichkeitsarbeit und Sponsoring. Nachlese zu einem DBI-Seminar in Wolfenbüttel. In: BuB, 48 (1996) 2, S.131-132.

1997

Gruber, Heimo (1997): Sozialstaat in der Krise – Büchereien in der Krise?. Frühjahrstagung des Arbeitskreises kritischer Bibliothekarinnen und Bibliothekare vom 18. bis 20. April 1997. In: Büchereiperspektiven, 1 (1997) 3, S. 14-19.

Scheibel, Nicole (1997): Spenden, Sponsoring, Mäzenatentum. Eine Weiterbildung und ihre praktischen Erfolge. In: BuB, 49 (1997) 7/8, S. 514-515.

1998

Gundel, Renate (1998): Bozen: „Woher nehmen und nicht stehlen?“. In: BuB, 50 (1998) 6/7, S. 384.

1999

Kamp, Norbert (1999): Öffentliche Bibliotheken und Sponsoring. Ein Tagungsbericht. In: ProLibris, (1999) 2, S. 80.

Schmidt, Marion (1999): Fundraising für Hochschulbibliotheken und Hochschularchive. Fachtagung in Potsdam. In: Bibliotheksdienst, 33 (1999) 2, S. 282-288.

2000

Kraft, Jürgen (2000): Braucht die Öffentliche Bibliothek einen Förderverein? In: BuB, 52 (2000) 1, S. 13-14.

Seefeldt, Jürgen (2000): Öffentliche Bibliotheken und bürgerschaftliches Engagement. Die Diskussion geht weiter. In: BuB, 52 (2000) 8, S. 543-544.

Umlauf, Konrad (2000): Mitarbeit freiwilliger Kräfte im Kulturbereich. Kundenorientierung geht vor ... In: BuB, 52 (2000) 8, S. 540-543.

2003

Grünwald, Jana; Seesko, Andrea (2003): Nach Pisa: Möglichkeiten ehrenamtlicher pädagogischer Arbeit in Bibliotheken. Eine Fachtagung in Berlin. In: BuB, 55 (2003) 9, S. 531-533.

Oehling, Helmut (2003): Aktuelle EU-Förderprogramme für Bibliotheken, Archive und Museen. In: Bibliotheksdienst, 37 (2003) 7, S. 954-957.

Teigelkämper, Sabine (2003): Fördervereine in Bibliotheken. In: ÖBiB, 2 (2003) 1, S. 6-7.

2004

Worgitzki, Inke (2004): Der Hessische Bibliothekstag 2004 in Friedberg. Sponsoring und Lobbyismus, Chancen & Grenzen. In: Bibliotheksdienst, 38 (2004) 9, S. 1148-1154.

2005

Herrmann, Gabriele (2005): Was kann ein Förderverein leisten, was nicht?. In: Mitteilungsblatt der Bibliotheken in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, (2005) 131, S. 8-9.

Jockel, Stephan (2005): Freundeskreise und Fördervereine. In: ZfBB, 52 (2005) 5, S. 274-277.

Stöhr, Matti (2005): "With a little help from my friends". Fachtagung zu Freundeskreisen und Fördervereinen von Bibliotheken. In: BuB, 57 (2005) 9, S. 609-611.

2006

Engelkenmeier, Ute (2006): Freunde des Fundraisings trafen sich in Berlin. Bericht über die Fachtagung "Erschließung von Finanzierungsmöglichkeiten für Bibliotheken und Archive". In: ZfBB, 53 (2006) 6, S. 300-303.

Möbius, Johanna (2006): Ein Werkzeugkasten zur Begegnung von Sparmaßnahmen. In: Bibliotheken heute, (2006) 2, S. 53 – 55.

Schachner, Niko; Weiß, Nadine (2006): Fundraising als Flucht nach vorn. Neue Finanzierungsmöglichkeiten für Bibliotheken und Archive. In: BuB, 58 (2006) 10, S. 672.

Spary, Christian (2006): Fundraising, Sponsoring und Öffentlichkeitsarbeit für Bibliotheken. Jahresversammlung des Vereins Deutscher Bibliothekare, Regionalverband Südwest am 12. Mai 2006 in Kaiserslautern. In: vdb-Mitteilungen, (2006) 2, S. 9-11.

Stäcker, Thomas (2006): Zwischen Kulturmanagement und Forschung. Sondersammlungen im 21. Jahrhundert: Organisation, Dienstleistungen, Ressourcen. In: ZfBB, 53 (2006) 1, S. 36-41.

Rezensionen

1997

Schmidmaier, Dieter (1997): Gelungene Einführung. In: BuB, 49 (1997) 7/8, S. 538.

1998

Kippe-Wengler, Gudrun (1998): Anregungen für eigene Aktivitäten. In: BuB, 50 (1998) 5, S. 371-372.
Kopie

2000

Franke, Fabian (2000): Chancen und Gefahren von Fundraising. In: BuB, 52 (2000) 10/11, S. 683-684.
Happel, Hans-Gerd (2000): Fundraising für Hochschulbibliotheken und Hochschularchive. In: Bibliothek, 24 (2000) 2, S.238-239.

2005

Asmus, Sylvia (2005): Fundraising für Bibliotheken. In: ZfBB, 52 (2005) 6, S.224-225.

A.2 Weiterbildungsveranstaltungen und Tagungen (Auswahl)

1995

6.-10.11.1995: Bundesakademie für kulturelle Bildung: „Öffentlichkeitsarbeit in Bibliotheken – Imagefaktoren und Sponsoring“.

1996

September 1996: Büchereizentrale Lüneburg: Tagesseminar Sponsoring.

Herbst 1996: Deutsches Bibliotheksinstitut, Seminar Öffentlichkeitsarbeit in Wolfenbüttel (Schwerpunkt Sponsoring).

1997

11.9.1997: Freie Universität Berlin: Fachtagung „Sponsoring für Bibliotheken?“.

17.9.1997: Büchereizentrale Lüneburg: „Bibliotheksorganisation, Haushaltsplan, Sponsoring“.

04.11.1997: Österreichische Nationalbibliothek, Brain-Pool: „Sponsoring für Bibliotheken“.

5.-6.12.1997: Hochschulbibliothekszentrum NRW: „Money and more. Sponsoring für die OPL“.

1998

11.-12. 02.1998: Hochschulbibliothekszentrum NRW: „Sponsoring für die Hochschulbibliothek“.

Frühjahr 1998: KRIBIBI Frühjahrstagung „Die Bibliothek – ein Unternehmen?“

- Hamann, Nikolaus: Alternative Finanzierung für Öffentliche Bibliotheken.

02.-06.06.1998: Deutscher Bibliothekartag <88, 1998, Frankfurt, Main>

- Jank, Dagmar: Fundraising für Hochschulbibliotheken.

15.-19.09.1998: Österreichischer Bibliothekartag <25, 1998, St. Pölten>

- Schleef, Katharina: Sponsoring für Bibliotheken.

24.-25.9.1998: Hochschulbibliothekszentrum NRW: „Sponsoring für die Hochschulbibliothek“.

15.10.1998: ULB Düsseldorf, COMBI-Kolloquium

- Welke, Ulrich: Sponsoring für Bibliotheken aus der Sicht eines Unternehmens. Wie werden Bibliotheken attraktive Partner?.

03.11.1998: Kantonale Kommission für Gemeinde- und Schulbibliotheken Zürich: Sponsoring in Bibliotheken.

12.-13.11.1998: Fachhochschule Potsdam: Fachtagung „Fundraising für Hochschulbibliotheken und – archive“.

[o.D.]: Jahrestagung des Landesverbands Brandenburg im Deutschen Bibliotheksverband e.V., <1998, Potsdam>

- Jank, Dagmar: Fundraising und Sponsoring für Bibliotheken.

1999

14.01.1999: Ministerium für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport Nordrhein-Westfalen: „Öffentliche Bibliotheken und Sponsoring“.

25.-29.05.1999: Deutscher Bibliothekartag <89,1999, Freiburg, Breisgau>

- Moeske, Ulrich: Sponsoring, Partnership und Fundraising. Rechtliche Aspekte (insbesondere Vertrags-, Steuer- und Haushaltsrecht). (DBI-Rechtskommission),
- Gödan, Jürgen-Christoph: Ehrenamt in Bibliotheken. (DBI-Rechtskommission),
- Franke, Fabian: Sponsoring, Kommunikation, Hochschulbibliothek. Fundraising und Friendraising in der Praxis. (Themenkreis XVI: Bibliotheken im Wettbewerb),
- Bürger, Thomas: Bibliotheksgesellschaften: Geschichte und Modelle von Freundeskreisen. (Themenkreis XVI: Bibliotheken im Wettbewerb).

17.9.1999: Freie Universität Berlin: „Fundraising. Von anderen lernen“.

2000

20.-23.03.2000: Deutscher Bibliothekartag <90, 2000, Leipzig>

- Bornemann, Sabine: Kultur 2000. Das 1. Rahmenprogramm für Kultur der Europäischen Union (2000-2004),
- Huber, Wolfgang: Europäische Förderschwerpunkte in der Nachfolge von INFO 2000,
- Szauer, Axel: Das IST-Programm der Europäischen Union und seine Bedeutung für Bibliotheken, Museen, Archive und Dokumentationsstellen in Deutschland und Europa.

29.-31.03.2000: Deutsches Institut für Urbanistik: Bürgerengagement in der kommunalen Kulturarbeit.

2001

02.-05.04.2001: Deutscher Bibliothekartag <91, 2001, Bielefeld>

- Simon-Ritz, Frank: „Bücher für das Bauhaus“: Konzeption und Realisierung einer Fundraising-Kampagne für eine Universitätsbibliothek, Themenkreis „Betriebswirtschaftliche Komponenten in Bibliotheken“,
- Gödan, Jürgen-Christoph: Schenkungsvertrag, Rechtskommission des EDBI.

2002

26.-28.09.2002: Bayerischer Bibliothekstag <19, 2002, Bamberg>

- Fördervereine in Bibliotheken.

09.10.2002: Thüringer Bibliothekartag <8, 2002, Erfurt>

- Knoche, Michael: Fundraising an der Herzogin Anna Amalia Bibliothek.

2003

11.02.2003: EUBAM: Aktuelle EU-Förderprogramme für Bibliotheken, Archive und Museen.

15.-16.05.2003: Freie Universität Berlin: „Ehrensache?! Zivilgesellschaftliches Engagement in öffentlichen Bibliotheken“.

05.-06.06.2003: Berlin: Fundraising für Bibliothekare und Archivare.

2004

10.05.2004: Hessischer Bibliothekstag <2004, Friedberg>

- Munique, Ilona: Sponsoring. Vom Bitten zum Bieten,
- Böttcher, Jens Uwe: Sponsoring! Fundraising! ... auch was für Wissenschaftliche Bibliotheken.

[o.D.]: Gemeinsame Bibliothekstage für Niedersachsen und Sachsen-Anhalt <14, 2004, Halberstadt>

- Was kann ein Förderverein leisten, was nicht? Bibliotheksfördervereine als ideale Anwälte oder Träger von Bibliotheken.

2005

09.03.2005: BIB Bibliotheksforum Schleswig Holstein <2005>

- Umlauf, Konrad: Freiwillige in Bibliotheken. Chancen und Risiken.

15.-18.03.2005: Deutscher Bibliothekartag <94, 2005, Düsseldorf>

- Babendreier, Jürgen: Die Zufälligkeit von Einzelgeschenken aus Sicht einer systematischen Erwerbspolitik, Podiumsdiskussion „Wie teuer sind Geschenke – oder können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten“,
- Beger, Gabriele: Rechtliche Aspekte, Themenkreis „Sponsoring/Fundraising – Chancen und Grenzen“,
- Großmann, Walter: Strategie Bestandserhaltung,
- Hexel, Michael: Der Umgang mit den Schenkern im Hinblick auf erwünschte und nicht erbetene Geschenke, Podiumsdiskussion „Wie teuer sind Geschenke – oder können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten“,

- Kirchgäßner, Adalbert: Geschenkzugang als systematische Erwerbungsform, Podiumsdiskussion „Wie teuer sind Geschenke – oder können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten“,
- Kramberg, Christian: Sponsoring in der Universität Mannheim, Teil 1: Renaissance des Barockschlosses, Themenkreis „Sponsoring/Fundraising“,
- Leichert, Gabriele: Sponsoring in der Universität Mannheim, Teil 2: Und was hat die Bibliothek davon?, Themenkreis „Sponsoring/Fundraising – Chancen und Grenzen“,
- Mundt, Sebastian: Der Umgang mit Geschenk-, Tausch- und Pflichtzugang in wissenschaftlichen Bibliotheken – eine quantitative Analyse, Podiumsdiskussion „Wie teuer sind Geschenke – oder können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten“,
- Neißer, Horst: Alternative Finanzierung von ÖBs? – Ein Praxisbericht aus der Stadtbibliothek Köln, Themenkreis „Sponsoring/Fundraising“,
- Pilzer, Harald: Einsatz von ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in öffentlichen Bibliotheken, Themenkreis „Neue Methoden und Instrumente der Personalentwicklung“,
- Speer, Heidrun: Bearbeitungsaufwand von Geschenk- und Tauschzugang im Verhältnis zum regulären Einkauf, Podiumsdiskussion „Wie teuer sind Geschenke – oder können wir uns Geschenk und Tausch noch leisten“,
- Vogt, Hannelore: Erschließung neuer Einnahmequellen durch Bibliotheken am Beispiel der Stadtbücherei Würzburg und der SUB Göttingen, Themenkreis „Sponsoring/Fundraising – Chancen und Grenzen“.

25.05.2005: Freie Universität Berlin: Bibliotheken fördern – Freundeskreise und Fördervereine.

September 2005: Fortbildungsveranstaltung der Fachstelle Stuttgart: „Ein Werkzeugkasten zur Begegnung von Sparmaßnahmen“.

22.11.2005: Herzogin Anna-Amalia-Bibliothek: Sondersammlungen im 21. Jahrhundert: Organisation, Dienstleistungen, Ressourcen

- Ovenden, Richard: Resources and resourcefulness. The need of additional funding and future skills.

2006

12.05.2006 Jahresversammlung des Vereins Deutscher Bibliothekare, Regionalverband Südwest <2005, Kaiserslautern>. Thema „Fundraising, Sponsoring und Öffentlichkeitsarbeit für Bibliotheken“

- Knudsen, Per (2006): Sponsoring an der Universitätsbibliothek Mannheim,
- Munique, Ilona: Das Konzept Sponsoring.

28.06.2006: FU Berlin, FH Potsdam: „Erschließung von Finanzierungsmöglichkeiten für Bibliotheken und Archive: Fundraising, Friendraising, Sponsoring, alternative Betriebsformen“.

2007

19.- 22.03.2007 Deutscher Bibliothekartag <96, 2007, Leipzig>

- Döschner, Oliver: Wie stehen Bibliotheken beim Einwerben von Fremdmitteln dar? Eine Bestandsaufnahme anhand der Deutschen Bibliotheksstatistik, Themenkreis „Ran an die (Förder-)Töpfe! Informationen aus dem Kompetenznetzwerk für Bibliotheken zu Wunsch und Wirklichkeit“,
- Osterode, Andrea: Informationen zu Fördermöglichkeiten (und vieles mehr) auf www.bibliothekportal.de, Themenkreis „Ran an die (Förder-)Töpfe! Informationen aus dem Kompetenznetzwerk für Bibliotheken zu Wunsch und Wirklichkeit von Drittmitteln in Bibliotheken“,
- Stumm, Birgit: EU-Förderinstrumente für Bibliotheken und Angebote der EU-Beratungsstellen, Themenkreis „Ran an die (Förder-)Töpfe! Informationen aus dem Kompetenznetzwerk für Bibliotheken zu Wunsch und Wirklichkeit von Drittmitteln in Bibliotheken“.

2008

03.-06.06.2008 Deutscher Bibliothekartag <97, 2008, Mannheim>

- Ziegler, Johannes: Das Ehrenamt in der Staatsbibliothek zu Berlin, Themenkreis Management und betriebliche Steuerung „Wissensvermittlung braucht Professionalität“: Möglichkeiten und Grenzen des Ehrenamts in Bibliotheken“.

06.-08.10.2008 Österreichischer Fundraising Kongress <15, 2008, Wien>

- Edhofer, Elisabeth M.: Patenschaften – Erfolgreiches Tool einer Development Strategie.

2009

02.-05.06.2009: Deutscher Bibliothekartag <98, 2009, Erfurt>

- Barbian, Jan-Pieter: Verein für Literatur und Kunst Duisburg, Duisburger Bürgerstiftung Bibliothek, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft – „Nach Taten nicht nach Worten soll man Freunde wägen“ – Best Practice aus Freundeskreisen der Bibliotheken“,
- Böttger, Klaus Peter: Die Schmöckerstube – ein Geschäftslokal des Freundeskreises, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft – „Nach Taten nicht nach Worten soll man Freunde wägen“ – Best Practice aus Freundeskreisen der Bibliotheken“,
- De Rosa, Cathy; Johnson, Jenny: From Awareness to Funding: A study of library support in America, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft - Alternative Finanzierungsmodelle“,
- Lotz, Birgit; Driessen-Seiwert, Annette: Die BockenheimerBibliothek: Betrieb einer Stadtteilbibliothek in Kooperation zwischen Stadtbücherei und Förderverein, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft – „Nach Taten nicht nach Worten soll man Freunde wägen“ – Best Practice aus Freundeskreisen der Bibliotheken“,
- Neumeyer, Eberhard: Förderung und Öffentlichkeitsarbeit – Projekte für Kultur und schule, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft – „Nach Taten nicht nach Worten soll man Freunde wägen“ – Best Practice aus Freundeskreisen der Bibliotheken“,
- Reed, Dally G.: Friends of libraries U.S.A.: 101+ and more great ideas for libraries and friends, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft – „Nach Taten nicht nach Worten soll man Freunde wägen“ – Best Practice aus Freundeskreisen der Bibliotheken“,
- Stumm, Birgit: Sprudelnde Euros oder nur heiße Luft? – Über EU-Fördermöglichkeiten und Mitteleinwerbung durch Bibliotheken, Themenkreis „Organisations- und Finanzierungsformen für die Bibliothek der Zukunft - Alternative Finanzierungsmodelle“.

25.06.2009: BIS/ Université de Fribourg: „Fachtagung Lobbying: Erfolgreiche Lobbyarbeit als Daueraufgabe“

Seitter, Patrick: Sponsoring von Bibliotheken. Mythos und Realität.

2010

15.-18.03.2010: Deutscher Bibliothekartag <99, 2010, Leipzig>, Leipziger Kongress für Information und Bibliothek <4,2010,Leipzig>

- Ottermann, Annelen: „Patient Buch“ sucht Paten – ein aktueller Klassiker, Themenkreis „Altbestand und Öffentlichkeit“,
- Stumm, Birgit: Bibliotheken in die Förderprogramme, Themenkreis „Kultur in der Krise? – Bibliotheken in der Krise?“,
- Ziller, Monika: Wie gründe ich einen Freundeskreis? Erfahrungen und Tipps, Themenkreis „Helfer in der Not: Wie gründe ich einen Freundeskreis?“.

07.-09.05.2010: Wien, Arbeitskreis kritischer Bibliothekarinnen und Bibliothekare (KRIBIBI), Erwachsenenbildungskommission des Bundesbildungsausschusses der SPÖ: „Aus Spaß an der Freud“. Ehrenamt zwischen Selbstausbeutung und Selbstverwirklichung?“.

2011

21.03.2011: WEGA-PraxisSeminar: Sponsoring – vom Bitten zum Bieten.

26.03.2011: Berlin-Brandenburgischer Schulbibliothekstag <3, 2011, Berlin>: „Fundraising und neue Medien“.

28.-29.03.2011: Fachhochschule Köln: „Ran an die Fördertöpfe! Theorie und Praxis der Drittmittelakquise in Bibliotheken“.

13.09.2011: Büchereizentrale Schleswig-Holstein: „Fundraising für FLC-Bibliotheken“.

15.-16.09.2011: Die lernende Bibliothek <2011, Bozen>

- Hilty, Anne-Lise: „Betteln für Bibliotheken?“ – Ein Erfahrungsbericht aus Basel.

24.11.2011: Potsdam, Berufsverband Bibliothek Information e.V., Landesgruppe Brandenburg / Brandenburgische Arbeitsgemeinschaft Information: Fundraising in Bibliotheken.

Anhang B: Materialien der quantitativen Untersuchung

B.1 Einladungsschreiben

Sabine Bachofner
Traubenstr. 61
D-70176 Stuttgart
Tel.: 0049 (0) 711/284 1739
E-Mail: sb140@hdm-stuttgart.de

Musterbibliothek
Max Mustermann
Musterstraße 12
D 12345 Musterstadt

Stuttgart, 19. September 2011

Einladung zur telefonischen Befragung zum Thema „Fundraising in Bibliotheken“

Sehr geehrte(r) Herr/Frau Mustermann,

im Rahmen unserer Masterarbeit führen wir, zwei Studierende der Hochschule der Medien Stuttgart im Studiengang Bibliotheks- und Informationsmanagement, eine telefonische Erhebung zur Situation des Fundraising in Bibliotheken durch.

Ziel dieser Befragung ist es, sowohl den derzeitigen Stellenwert, als auch die Perspektiven der externen Mittelbeschaffung für öffentliche und wissenschaftliche Bibliotheken im deutschsprachigen Raum ermitteln zu können. Bis heute liegen keine repräsentativen Daten zum Einsatz von Fundraising im Bibliothekswesen vor.

Sie erhalten dieses Schreiben, weil Sie nach dem Zufallsprinzip als Teilnehmer für diese Befragung ausgewählt wurden. Ihre Antworten sind von entscheidender Bedeutung, um empirisch belastbare Angaben zum Einsatz von Fundraising in Bibliotheken eruieren zu können.

Wir werden Sie ab Ende September für das etwa 10-minütige Interview telefonisch kontaktieren. Wenn Sie wünschen, können Sie uns über die oben genannte E-Mail-Adresse auch einen Termin nennen, an dem wir Sie ab Ende September am besten erreichen können. Ihre Angaben werden anonymisiert und streng vertraulich behandelt.

Für Ihre Teilnahmebereitschaft danken wir Ihnen im Voraus. Bitte zögern Sie nicht, uns bei Rückfragen zu dieser Befragung unter den oben genannten Kontaktdaten anzuschreiben.

Mit freundlichen Grüßen,



Sabine Bachofner und Iris Hoffmann

B.2 Fragebogen

Guten Tag Herr / Frau XXX,

Mein Name ist yy/YY. Ich bin Masterstudentin an der Hochschule der Medien in Stuttgart. Vor kurzem haben wir Ihnen einen Brief zugestellt, in dem wir Sie auf unsere Erhebung zum Thema Fundraising hingewiesen haben. Nun führen wir telefonische Interviews mit ausgewählten Bibliotheksdirektoren durch.

Das Interview dauert 10 Minuten und ist anonym. Darf ich jetzt mit Ihnen das Interview führen?

Vorab möchte ich Sie darauf hinweisen, was wir unter Fundraising verstehen:

Unter Fundraising dürfen Sie jegliche Form der externen Mittelbeschaffung verstehen. Dazu zählen sowohl Geld- oder Sachspenden von Privaten, Stiftungen, Fördervereinen als auch Sponsoring von Unternehmen und auch ehrenamtliche Tätigkeiten.

Q1: In welcher Rechtsform ist Ihre Bibliothek organisiert?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Zentralverwaltung
- Öffentlich-rechtliche Anstalt und Stiftung
- Verein
- Private Stiftung
- Weitere private Rechtsformen

Q2: Haben Sie in den letzten zehn Jahren mithilfe von Fundraising-zusätzliche Mittel eingeworben?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q3: Betreiben Sie derzeit Fundraising?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q4 (FQ2=Ja OR FQ3=Ja): Was war der Auslöser für den Beginn Ihrer Fundraising-Aktivitäten?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Projektförderung
- bessere Positionierung der Bibliothek
- Geldknappheit, sinkende Mittel
- Tradition seit Gründung
- Aufforderung durch Träger
- Sonstiges: _____
- Keine Angabe

Q5 (FQ3=Nein): Aus welchen Gründen betreiben Sie kein Fundraising?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Keine Notwendigkeit (ausreichende Mittel)
- Träger, übergeordnete Einrichtung betreibt Fundraising
- Kein geeignetes Personal
- Keine Personalkapazitäten / fehlende Mittel für professionelles Fundraising
- Aufwand ist Ertrag nicht angemessen
- Angst vor Kürzung öffentlicher Mittel
- Rechtliche Probleme
- Thema war bisher nicht präsent
- Sonstiges: _____
- Keine Angabe

Q6: An welche potentiellen Mittelgeber haben Sie sich gewandt oder wenden sich derzeit mit einer Bitte um zusätzliche Mittel? Bitte beachten Sie, dass Sie hier keine einzelnen Nennungen aufführen müssen. Wir sind lediglich an Oberkategorien interessiert.

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- lokale Stiftung
- landesweit tätige Stiftung
- national tätige Stiftung
- Lokale Unternehmen
- Überregionale Unternehmen
- Förderverein / Freundeskreis
- Alumnivereinigung
- Mögliche Interessenten aus Öffentlichkeit
- Richter für Bussgelder
- Lotterien
- lokale Mäzene
- sonstiges: _____
- weiss nicht
- keine Angabe

Q7: Bitte geben Sie an, ob Sie die im Folgenden aufgezählten Instrumente zur Mittelbeschaffung schon einmal eingesetzt haben oder dies momentan tun.

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Sponsoring mit Verpflichtung zu Gegenleistung durch Bibliothek
- Spendenbriefe / Mailings
- Ehrenamtliche als Unterstützung in der Bibliothek
- Events / Veranstaltungen als Danksagung
- Drittmittel-Akquise bei Stiftungen / dem Staat / der EU
- Online-Fundraising
- Sonstiges: _____

Q8: Organisieren Sie Ihre Spenderdaten in einer Datenbank oder etwas ähnlichem?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q9: Welchen Zeithorizont umfasst die Planung der Fundraising-Aktivitäten?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Projektbezogen
- 1 Rechnungsjahr
- Über einen längeren Zeitraum
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q10: Existiert ein schriftlich ausformuliertes Fundraising-Konzept?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q10b (FQ10=Ja): Welche Bedeutung messen Sie der schriftlichen Fixierung des Konzepts bei?

(Antwortmöglichkeiten vorlesen)

- Gering
- Mittel
- Gross
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q11: Über wie viele Vollzeitstellen verfügt Ihre Bibliothek?

- _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q12: Welche Person oder welche Abteilung ist in Ihrer Bibliothek für das Fundraising verantwortlich?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Geschäftsleitung
- Arbeitsgruppe / Ausschuss
- Projektleiter (z.B. Digitalisierung, Veranstaltung)
- Aufsichtsgremien (Vorstandsmitglieder oder Stiftungsräte)
- Freundes- oder Förderverein der Bibliothek
- Abteilung Marketing / Kommunikation / Öffentlichkeitsarbeit
- Stabsstelle bei der Direktion / Verwaltung
- Externe / Outgesourct an Agentur
- Sonstige: _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q13 (FQ12=1): Ist in der Stellenbeschreibung des Mitarbeiters Fundraising als Aufgabe definiert?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q13b (FQ12=1 AND FQ13=1): Wie viele Stellenprozente sind für Fundraising-Aktivitäten vorgesehen?

- _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q14 (FQ12=1): Welche Ausbildung hat die für das Fundraising zuständige Person absolviert?

- _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q15: Besteht in Ihrer Bibliothek konkreter Weiterbildungsbedarf zu Fundraisingaktivitäten für Bibliotheken?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q16: Sind Sie im Laufe Ihrer Fundraising-Tätigkeiten auf Probleme oder interne Widerstände gestoßen?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q16b (FQ16=Ja): Welche Probleme waren dies?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, sondern nennen lassen)

- Widerstände im Team
- Widerstände von Träger
- Sonstiges: _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q17: Welche Vorteile haben Sie neben zusätzlichen Mitteln durch Fundraising-Aktivitäten erkannt?

- _____
- Keine
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q18: Wie groß ist der durchschnittliche Anteil der zusätzlichen Mittel in Prozent zu Ihrem Gesamthaushalt?

- _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q19: Generieren Sie andere zusätzliche Einnahmen aus eigener Hand nebst Leih- oder Mahngebühren?

(Antwortmöglichkeiten „Ja“/ „Nein“ vorlesen)

- Ja
- Nein
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q19b (Q19=ja): Durch welche Aktivitäten erzielen Sie weitere Einnahmen?

(Antwortmöglichkeiten nicht vorlesen, nennen lassen)

- Vermietung von Räumlichkeiten
- Verkauf von Werbeflächen
- Private-Public-Partnership
- Sonstiges: _____
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Q20: Welcher der folgenden drei Aussagen zum zukünftigen Stellenwert von Fundraising in Ihrer Einrichtung stimmen Sie zu?

- Fundraising wird in Zukunft keine Rolle spielen.
- Der Stellenwert von Fundraising wird in Zukunft gleich bleiben.
- Die Bedeutung von Fundraising wird zunehmen.
- Weiss nicht
- Keine Angabe

Dank und Verabschiedung

Anhang C: Materialien der qualitativen Untersuchung

C.1 Leitfaden Best practice Interviews

Allgemeine Finanzierungsaufstellung

- Wie hoch sind die staatlichen Mittel?
- Wie hoch sind Ihre Eigeneinnahmen? Welche Arten von Eigeneinnahmen haben Sie?
- Wie viele Mittel generieren Sie aus Fundraising-Aktivitäten?
- Wie hoch ist der tatsächlich monetäre Mehrwert des Fundraisings (abzgl. Personal-, und Sachkosten)?

Aufstellung des Fundraisings im organisatorischen Gesamtgefüge

- Ist Fundraising ein erklärtes Organisationsziel? Wenn ja, an welcher Stelle?
- Wo findet sich das Fundraising im Organigramm wieder?
- Wo gibt es Berührungspunkte / Schnittstellen zu anderen Abteilungen?
- Wie verläuft die Zusammenarbeit mit den anderen Abteilungen?
- Wie viele Stellenprozente sind für Fundraising vorgesehen (neben Ihnen weitere MA)?
- Wie haben Sie sich für diese Aufgabe qualifiziert? / Wie haben sich Ihre Mitarbeiter für die Aufgabe qualifiziert?
- Welche Kenntnisse erachten Sie als notwendig für die Aufgabenerfüllung?

Orientierung und Weiterbildung

- Wie bilden Sie sich weiter?
- Woran orientieren Sie sich in Ihrer täglichen Praxis? Haben Sie Vorbilder?
- Beteiligen Sie sich oder nehmen Sie teil am Diskurs über Fundraising im Rahmen von Kongressen, Fundraising-Verbandsaktivitäten?

Überblick eingesetzte Fundraising-Instrumente

- Welche Instrumente zur zusätzlichen Mittelgewinnung setzen Sie ein?
- Wie priorisieren Sie diese?
- Was tun Sie um die Spender gemäss der Spenderpyramide längerfristig an die eigene Einrichtung zu binden?

- Bitte stellen Sie uns beispielhaft Ihr wichtigstes Instrument bzw. ein interessantes Projekt, finanziert durch Fundraising, vor.
- Bitte schildern Sie uns die einzelnen Planungsschritte.
- Welche finanziellen Erfolge konnten Sie verbuchen?
- Würden Sie das Instrument, bzw. das Projekt in der gleichen Weise oder in abgeänderter Form erneut einsetzen oder durchführen – Was würden Sie konkret ändern?

Wichtigste Erkenntnisse / Lessons learned

- Welche Motive heben Sie bei der Mittelakquise hervor?
- Welche Motive sind Ihrer Meinung nach am erfolgversprechendsten?
- Welche positiven Erfahrungen haben Sie mit Fundraising gemacht?
- Was konnten Sie als Problembereiche identifizieren?
- Wie sind Sie diese Probleme angegangen?
- Was legen Sie bibliothekarischen Fundraising-Neulingen ans Herz?

Herkunftsverzeichnis

1	Einleitung	Iris Hoffmann
2	Die Finanzierung von Bibliotheken in öffentlicher Trägerschaft	Iris Hoffmann
3	Fundraising	Sabine Bachofner
4	Fundraising in Amerika	Sabine Bachofner
5	Fundraising in Bibliotheken des deutschsprachigen Raumes	Iris Hoffmann
6	Methodik	Sabine Bachofner
7	Ergebnisse	Sabine Bachofner und Iris Hoffmann
7.1	Auswertung quantitative Untersuchung	
7.1.1	Verbreitung von Fundraising	Sabine Bachofner
7.1.2	Organisation von Fundraising in Bibliotheken	Sabine Bachofner
7.1.3	Grad der Professionalisierung	Iris Hoffmann
7.1.4	Erfolg	Iris Hoffmann
7.1.5	Erfahrungen der Bibliotheken	Iris Hoffmann
7.1.6	Alternative Finanzierungsoptionen und Zukunft des Fundraising	Iris Hoffmann
7.1.7	Zwischenfazit quantitative Auswertung	Iris Hoffmann
7.2	Auswertung qualitative Untersuchung	
7.2.1	Fundraising in der GGG Stadtbibliothek Basel	Sabine Bachofner
7.2.2	Fundraising in der Sächsischen Landesbibliothek Dresden	Iris Hoffmann
7.2.3	Fundraising in der Österreichischen Nationalbibliothek	Iris Hoffmann
7.2.4	Fundraising im Festspielhaus Baden-Baden	Sabine Bachofner
7.2.5	Zwischenfazit qualitative Untersuchung	Sabine Bachofner
8	Zusammenfassung und Ausblick	Sabine Bachofner und Iris Hoffman

Erklärung

Hiermit versichern wir, Sabine Bachofner und Iris Hoffmann, an Eides statt, dass wir die vorliegende Masterarbeit mit dem Titel „Fundraising in Bibliotheken – ein Desiderat?!“ selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt haben. Die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinne nach anderen Werken entnommen wurden, sind in jedem Fall unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht. Die Arbeit ist nicht veröffentlicht oder in anderer Form als Prüfungsleistung vorgelegt worden. Wir haben die Bedeutung der eidesstaatlichen Versicherung und die prüfungsrechtlichen Folgen (§ 19 Abs. 2 Master-SPO der HdM) sowie die strafrechtlichen Folgen (gem. § 156 StGB) einer unrichtigen oder unvollständigen, eidesstaatlichen Versicherung zur Kenntnis genommen.

Datum

Unterschrift

Datum

Unterschrift